

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра экономики

К защите допускаю:
Заведующий кафедрой экономики
_____ А.Г. Мокронос
« ____ » _____ 2016г.

**Анализ и пути повышения эффективности сбытовой
деятельности предприятия**
Выпускная квалификационная работа
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
профиля подготовки «Экономика предприятий и организаций»

Идентификационный код ВКР: 337

Исполнитель:
студент группы ЭкП-411 _____ С.Ю. Алферов

Руководитель:
профессор, д.э.н. _____ А.Г. Мокронос

Нормоконтролер:
старший преподаватель _____ А.А. Вершинин

Екатеринбург
2016

Оглавление

Введение.....	3
1. Теоретико-методические аспекты эффективного управления сбытовой деятельностью предприятия	6
1.1 Экономическая сущность сбытовой деятельности предприятия.	6
1.2 Современные методы управления сбытовой деятельности	16
1.3. Методические подходы к оценке эффективности сбытовой деятельности предприятий.....	25
2. Анализ эффективности управления сбытовой деятельностью торговой сети ООО «Норд».	33
2.1 Характеристика предприятия и его положение на рынке	33
2.2 Анализ системы управления сбытовой деятельностью предприятия.....	36
2.3.Анализ эффективности системы управления сбытовой деятельностью предприятия	49
Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию сбытовой деятельности ООО «Норд» и оценка их эффективности.....	53
3.1. Оценка процесса организации электронной торговли предприятия.....	53
3.2. Проблемы и направления совершенствования электронной торговли предприятия	57
3.3. Оценка эффективности предложенных рекомендаций по совершенствованию электронной торговли предприятия.....	63
Заключение	67
Список литературы	70

Введение

Мир сегодня - мир динамики и скорости. Чтобы в нем выжить, необходимо постоянно меняться вместе с ним и постоянно приобретать новые знания и умения. Более того, мало ими обладать. Ими надо уметь грамотно воспользоваться с тем, чтобы они принесли наибольшую выгоду их владельцу.

Экономика сегодня развивается настолько динамично, что фирмы и организации вынуждены постоянно эволюционировать, чтобы не остаться за бортом прогресса и бизнеса. Насыщение абсолютно всех рынков товарами в такой мере, что компаниям приходится буквально биться за покупателей, приводит к пониманию исключительной роли сбыта в деятельности фирмы. Продукция или услуга, произведенная фирмой, должна быть оптимальным образом продана: то есть, с учетом всех предпочтений и пожеланий клиентов, и с получением наибольшей выгоды. Поэтому главная задача любого предпринимателя - идеальным образом совместить желания клиентов и собственные производственные возможности. В этом случае у него будет возможность доказать покупателю неоспоримые преимущества своего товара, или услуги.

Поэтому именно система сбыта является центральной во всей системе маркетинга. И это не лишено обоснования - именно в процессе сбыта готовой продукции выяснится, насколько точными и удачными были все использованные концепции и стратегии по продвижению товара на рынок. И если все оказалось так, как и было задумано, то покупатель обязательно заметит товар и прибыль, а конечная цель любой предпринимательской деятельности не заставит себя ждать.

В современной экономике чаще всего место производства и место потребления продукта не совпадают по времени. По времени эти процессы также не следуют непосредственно друг за другом. Устранение возникающих по этой причине проблем требует затраты больших средств. В отдельных

случаях эти затраты требуют до 70% розничной цены потребительского товара.

Таким образом, организация и управление сбытом готовой продукции являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя, как субъектов экономических отношений.

Как отражение социально-экономической значимости проблемы исследования является относительно большое количество научных работ отечественных и зарубежных ученых по различным аспектам ее исследования. В частности, большой вклад в решение проблемы повышения эффективности сбытовой деятельности внесли научные труды Завьялова П.С., Демидова В.С., Голубкова Е.П., Дихтль Е., и другие. Вопросы организации товародвижения достаточно широко изложены в трудах таких авторов, как Котлер Ф., Армстронг Г., Амблер Т., Эванс Дж. В этих работах представлены материалы о разновидностях каналов сбыта, их преимуществах и недостатках; о типах посредников сбытовой цепочки.

Управление сбытовой деятельностью в торговой компании, подробно рассматривает Кондрашов В.М. В книге говорится о процессе управления продажами; рассматриваются цели и задачи управления сбытом в организации; подробно представлен состав и функции сбытового персонала торговой организации. Приемы стимулирования сбыта, отражены в работах Мазилкиной Е.И., Маркова А.П., Кеворкова В.В. и других авторов.

Вместе с тем, целый ряд теоретических и методических аспектов исследования данной проблемы остается недостаточно разработанным. В частности, это касается вопросов совершенствования методов управления сбытовой деятельности, а также методических подходов к оценке эффективности ее управления на предприятии.

Вышеуказанные обстоятельства определили выбор темы дипломной работы, объекта, предмета, цели и задач исследования.

Объектом исследования выступает сбытовая деятельность ООО "НОРД".

Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие по поводу обеспечения эффективности управления сбытовой деятельностью коммерческого предприятия.

Целью данной дипломной работы является исследование теоретических положений, методического инструментария и разработка предложений по повышению эффективности сбытовой деятельности коммерческого предприятия.

Для достижения поставленной цели в работе поставлены следующие задачи:

- изучить экономическую сущность и значение сбытовой деятельности предприятия;
- обобщить и систематизировать существующие методы управления сбытовой деятельностью;
- исследовать методические подходы к оценке эффективности управления сбытовой деятельностью предприятия;
- провести анализ и разработать рекомендации по повышению эффективности сбытовой деятельности ООО «Норд».

Методологическую базу исследования составляют труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные вопросам эффективности экономики и управления сбытовой деятельностью предприятия.

Теоретическая значимость исследования заключается в определении основных направлений поиска совершенствования систем сбыта в маркетинге. Источники информации исследования сформированы путем группировки и преобразования имеющейся информации в формах бухгалтерской и статистической отчетности предприятия и информации из периодической печати.

В процессе выполнения работы применятся следующие методы исследования: сравнительного экономического анализа, статистического, структурно-логического, группировок.

1. Теоретико-методические аспекты эффективного управления сбытовой деятельностью предприятия

1.1 Экономическая сущность сбытовой деятельности предприятия

Организация сбытовой деятельности на предприятии является одной из важнейших составляющих его функционирования. Сбытовая деятельность обеспечивает предприятие основным - денежным потоком для его функционирования. Именно от постановки и развития сбытовой деятельности на предприятии зависит его рыночный успех или поражение.

Сбытовая деятельность, по мнению М. Акулича - это практика осуществления обмена материальными ценностями и услугами, т.е. особый вид деятельности, от которой зависят конечные результаты хозяйственной деятельности компании в целом. Сбытовая деятельность направлена на реализацию конкретных видов продукции независимо от того, когда она осуществляется: до начала производства продукции (на основе заказа) или после завершения производства (поиск покупателей уже произведенного товара, когда производитель работает на неизвестный рынок) [20, С.50].

В работах отечественных теоретиков организации можно встретить несколько трактовок сбытовой деятельности. Вот некоторые из них:

Таблица 1 - Основные методы определения сбытовой деятельности

Половцева Ф.П.	Товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рыночного спроса [13, С.115].
Каплина С.А.	Это все то, что обеспечивает максимальную выгодность торговой сделки для каждого из партнеров при первоочередном учете интересов и запросов потребителей [4, С.95].
Минько Э.В.	Особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которой зависят конечные результаты фирмы [10, С.135].

Понятие сбытовой деятельности впервые было сформулировано Гарвардской школой бизнеса в 1958 году: "Сбытовая деятельность

существует для того, чтобы с прибылью удовлетворить потребительские требования". Суть данной логики можно представить как куплю-продажу товаров, нацеленную на рыночный (покупательский) спрос и получение заслуженной прибыли. Весьма поучительны высказывания основоположника французской административной школы А. Файоля: "Искусность продавать характеризуется глубоким знанием рынка и силы соперников, далеким предвидением и практикой соглашений. Сбытовая функция заботится о том, чтобы цены, назначаемые высшим организациям, не были источником опасных заблуждений" [16, С.84].

Сбытовая деятельность осуществляется через механизм операций, которые, как пишет В. Бурцев, имеют следующее содержание:

- найти покупателя; заключить с ним сделку (т.е. грамотно оформить контракт или договор, в котором необходимо оговорить все условия: товар, его количество, качество, цену, срок) поставки, базисные условия поставки, форму расчета, обстоятельства форс-мажора, условия сдачи-приемки товара и др.);
- выполнить контракт, т.е. подготовить товар к поставке, доставить его покупателю, произвести расчеты за поставленный товар [24, С.22].

Сбытовая деятельность находит отражение в многообразных проявлениях, поэтому необходимо выделить ее основу. Такой подход позволит наиболее полно раскрыть сущность сбыта и конкретизировать его возможности.

Формирование сбытовой политики, как отмечает один из самых известных отечественных специалистов в области маркетинга Е.П. Голубков, основано на использовании элемента комплекса маркетинга "доведение продукта до потребителя", характеризующего деятельность организации, направленную на то, чтобы сделать продукт доступным целевым потребителям [3, С.144].

Главным содержанием элемента комплекса маркетинга "доведение продукта до потребителя" является выбор оптимальной схемы доставки

продукта от производителя к потребителю, ее физическое воплощение, называемое физическим распределением или товародвижением (организация транспортировки, хранения, обработки груза), а также послепродажное (сервисное) обслуживание потребителей. В этих направлениях формируется и определенная сбытовая политика, которая включает как стратегические, так и тактические сбытовые решения. К стратегическим решениям, по мнению Е.П. Голубкова, можно отнести следующее:

- определение, по каким каналам и в каких пропорциях следует осуществлять сбыт (продажи) продуктов;
- определение, если это целесообразно, форм интеграции участников процесса товародвижения;
- выбор методов ведения сбыта;
- образование "логистической" маркетинговой системы. [3, С.190].

Практика свидетельствует, что сбыт движущий фактор потребительского рынка. Если предприятие продает товар, значит, получает деньги и развивается, а если нет, становится банкротом. Ключевые положения сбыта подвергаются обобщению результатов, проверке жизнью, т.е. воплощению их в практику фирм и компаний. М. Портер и Д. Сток подчеркивают стратегический подход при решении задач сбыта. Они считают, что система сбыта вышла за пределы ее традиционного узкого влияния как исключительно продажа того или иного товара и имеет большое значение в стратегической предназначенности, т.е. арсенал средств сбыта неисчерпаем. Проанализировав точки зрения исследователей, можно прийти к выводу, что разные толкования сбытовой деятельности определяются ее многоаспектностью. Категорию сбыта они рассматривают с позиций предпринимателя, бизнесмена, экономиста, финансиста и др. Вместе с тем формирующее положение занимают наука, практика, уровень развития рынков, сфера приложения сбыта. Тем не менее, несмотря на отмеченные различия, многие теоретики сходятся во мнении, что суть сбыта сводится к купле-продаже товаров в сфере обращения с учетом рыночного

(покупательского) спроса и получения денег от покупателя. Купля-продажа товаров, обусловленная сменой форм стоимости, представляется как важная составная часть сбытовой деятельности. Однако закупки товаров и обменные операции с поставщиками продукции, строящиеся на сбытовой основе, не исчерпывают всего многообразия коммерческих функций [14, С.319].

Полнота и комплексный подход в сбытовой политике сводятся к охвату ею всех этапов прохождения продукции от производителя до потребителя. При этом сбытовой механизм должен быть направлен на реализацию образующегося спроса и интересов покупателей. И в этом аспекте она связана с маркетингом. В основе формирующих условий сбытовой деятельности объективной реальностью выступают рыночные отношения и технология продвижения продукции от производителя к потребителю.

Содержание функций сбытовой деятельности готовой продукции на основе маркетинга, по мнению А. М. Немчина включает три направления:

- планирование (прогнозирование),
- организацию,
- контроль и координацию.

Каждое из направлений состоит из ряда функций, соответствующих специфике данного направления.

Планирование является определяющим фактором построения системы развития предприятия. Средне - и краткосрочное прогнозирование позволяет предвидеть не только проблемы, которые могут возникнуть на предприятии, но и пути их решения. Для более точного прогнозирования необходимо отслеживать тенденции развития рынка, конкурентную среду, макроэкономические параметры. Планирование продаж позволяет оптимизировать товарно-материальные и финансовые ресурсы предприятия и увязать их в единую схему [9, С.243].

В общем виде планирование сбыта включает: изучение внешних и внутренних условий; определение целей; разработку прогнозов конъюнктуры и спроса; подготовку прогнозов реализации товаров; составление планов

поставок готовой продукции; планирование оптимальных хозяйственных связей; выбор каналов распределения товара; планирование дополнительных услуг, внешнеторговых операций, рекламной деятельности; составление сметы расходов на управление сбытом и распределением, планирование доходности.

Организация работы сбытовой службы включает два основных блока - поиск и выгодное обслуживание потребителей. Для реализации первого блока необходимо наладить четкую систему поиска потребителей с использованием всего спектра информации - СМИ, телевидение, радио. Для осуществления второго блока необходимо наладить сбытовую политику предприятия, максимизировать прибыль при реализации продукции, проводить анализ цен конкурентов. Кроме того, организация сбыта включает: организацию сбора информации о спросе; заключение с потребителями хозяйственных договоров на поставку продукции; выбор форм и методов реализации продукции, способов доставки ее потребителю; подготовку продукции к отправке потребителю; технологию товародвижения; организацию информационно-диспетчерской службы, отчетности; организацию торговой коммуникации, правовой и претензионной работы; организацию стимулирования спроса и рекламной деятельности [9, С.276].

Контроль и координация работы службы сбыта предполагает: оценку соответствия реализации сбытовых функций программе маркетинговых исследований; анализ действия сбытовой службы, а также разработанных мероприятий по координации сбытовой деятельности и повышению ее эффективности; контроль и оценку эффективности стимулирования сбыта и рекламных мероприятий; тактический контроль; контроль за поставками продукции, осуществлением внешнеторговых операций, соблюдением договорных обязательств, своевременностью оплаты счетов; корректировку производственной программы в соответствии с поступившими заказами; предъявление потребителям претензий за нарушение договорных обязательств и несвоевременную оплату счетов [9, С.310].

Начальным этапом планирования сбыта (как и других в системе маркетинговой деятельности предприятия) является изучение внешних и внутренних условий функционирования предприятия. В зависимости от изменений внешних условий возникает необходимость корректировки внутренних. Выявляются имеющиеся проблемы, связанные со сбытом продукции, устанавливаются цели, достижение которых будет способствовать их решению. Такими целями могут быть: достижение определенных размера дохода, объема продаж, доли рынка сбыта и оптового товарооборота в ассортиментном разрезе; установление оптимальных хозяйственных связей; повышение эффективности работы сбытового персонала; оптимизация запасов готовой продукции; эффективность дополнительных услуг, предоставляемых потребителю; рационализация товародвижения; повышение действенности претензионной работы; выбор оптимальных каналов реализации продукции; минимизация затрат на транспортировку; оптимизация всех видов затрат по сбыту; повышение доходности внешнеторговых сделок предприятия; усиление действенности рекламной политики предприятия; стимулирование спроса покупателей [9, С.344].

Контроль является необходимой функцией успешной сбытовой деятельности и проводится для фиксации отклонений основных параметров деятельности. В случае обнаружения отклонений (падение объемов продаж, снижения числа клиентов, уменьшения объемов продаж в отдельном регионе) необходимо принимать меры для улучшения ситуации и проводить их оперативную реализацию.

Мотивация является одним из определяющих катализаторов организации сбытовой деятельности. Без должного стимулирования труда персонал не будет квалифицированно выполнять свои функции и работать на результат, стремясь к росту объемов продаж. И здесь важным является привязка оплаты персонала от объема проданной продукции, что является хорошим стимулом роста [9, С.405].

Важным элементом исследования сбытовой деятельности является не только разработка, но и осуществление стратегии через организацию сбытовой деятельности. Любая сбытовая деятельность проходит апробацию временем. В конечном итоге, все замыкается на эффективности организации сбыта. Исследование сбыта предполагает анализ нескольких составляющих. Такие показатели как динамика объема продаж и клиентской базы, структура продаж по регионам и доля экспорта дает представление о сбытовой деятельности предприятия.



Рисунок 1 - Исследование сбытовой политики предприятия

Если сбытовая стратегия реализована, и прогнозируемый результат достигнут - компания достигла намеченной цели, значит она эффективна. Если цели не достигнуты, сбытовую стратегию необходимо пересмотреть или совершенствовать или отказаться. Важно также понимать, что одной из определяющих факторов при организации и исследовании сбыта, является планирование и прогнозирование тенденций развития рынка. Организация сбытовой деятельности - это постоянный анализ потребителей, поиск новых клиентов и удовлетворение их потребностей, выбор рынков, повышение прибыльности продаж.

Хорошо продуманное управленческое видение готовит компанию к будущему, устанавливает досрочные направления развития и определяет намерение компании занять конкретные деловые позиции, свое место на рынке. Разработка стратегии и прогнозирование есть одна из основных функций сбытовой службы при организации своей работы. Особенно следует

отметить, что человеку без знания основ сбыта это сделать проблематично, он может изначально пойти по неверному пути.

Очевидно, что разработка сбытовой стратегии в значительной мере влияет на благополучие компании, развитие конкурентоспособных и эффективных стратегических действий и бизнесов-подходов и выполнения стратегии таким образом, чтобы достичь намеченных результатов. Действительно, удачная стратегия и ее умелая реализация - именно те признаки умелой организации, к которым следует стремиться [19, С.5].

Для того чтобы компания приобрела максимальный потенциал, менеджеры должны объединять четкую разработку сбытовой стратегии с удачной организацией процесса ее реализации в реальных условиях с множеством возникающих внутренних и внешних проблем. Чем лучше продуманная стратегия и чем более умело она организована, тем больше в компании шансов на сильную позицию.

Конечно же, сбытовая стратегия вместе с удачной организацией не гарантирует, что компании удастся избежать периодов спада. Иногда требуется время, чтобы усилие менеджеров привели к положительным результатам, также необходимо учитывать стадии жизненного цикла товара, каждая из которых требует различных маркетинговых мероприятий. Отметим, что не всегда и везде стратегия сбытовой деятельности давала положительный результат. Даже в успешных компаниях бывают ошибки. Главное в таких ситуациях - сделать вывод и не повторять их в будущем.

В зависимости от побудительных начал в принятии управленческого решения осуществляется предшествующий выбор целей для сбытовой службы, а затем, организации всего процесса реализации этих целей. Это может быть цель выживания фирмы - обеспечения минимально возможного поступления денежных средств при максимальной цене продажи существующего товара, или цель получения максимальной рыночной доли - продажа того же товара с минимальной рентабельностью, но при значительном увеличении объемов.

В этом аспекте следует отметить, что от правильности и четкости организации зависят все последующие действия сбытовой службы. В свою очередь формировать и ставить цели без предварительной системы прогнозирования развития, как макросреды, так и микро не эффективно.

Только цели, которые поставлены на основании глубокого предварительного анализа и прогнозирования могут быть реальными и адекватными среде [18, С.4].

Функция анализа при организации сбытовой деятельности - реализуется выполнением внешнего анализа и внутриорганизационного анализа. Результаты выполненной аналитической деятельности разрешают обнаружить сильные и слабые стороны организации и возможные угрозы со стороны внешней среды. Направленность анализа (требование системного подхода) предоставляет предварительно избранная цель. Дополнительную информацию о реакции внешней среды на стратегическую активность организации предоставляет анализ и прогнозирование факторов влияния.

Организация сбытовой деятельности, осуществляется на основе информации: стратегического анализа рынка, конкурентов, анализа экономической конъюнктуры, оценки риска. Направленность выбору стратегии и следующего механизма ее реализации предоставляет избранная стратегическая цель. Результатом при организации сбытовой деятельности есть замысел действий коммерческого уровня: утверждается цель, этапы ее реализации и контроля.

Организация сбытовой деятельности на предприятии во многом зависит от целей, принципов организации работы предприятия, перспектив его развития и принятые методы планирования. Она определяет организацию на основе разработки принципиально новых стратегий, новых тенденций развития, которые требуют принятия новых стилей и принципов организации, новых стратегических позиций, разработки стратегических планов по периодам.

Как отмечает основоположник научного маркетинга Ф. Котлер, одним из основополагающих составляющих преимуществ является преимущество на рынке. Главная его цель - регулирование положения компании на рынке для получения его максимально возможной доли. Если предприятие не решает этой задачи, конкуренты его вытеснят с рынка и, в конечном итоге, оно станет банкротом [7, С.408].

Для анализа рынка и определения рыночных преимуществ в этом аспекте необходимо знать: емкость рынка, емкость отдельных сегментов, тенденции изменения на рынке, удельный вес компании на рынке вообще и на отдельных сегментах, насыщенность рынка товарами, сезонная структура продаж.

Анализ внутренней среды предприятия дает понимание, за счет каких внутренних факторов достигается конкурентное преимущество, как организовать сбытовую деятельность, что бы это преимущество увеличить. Рыночная доля, имидж, структура сбыта (по регионам России), экспорт внутренний рынок, доля крупнейших фирм-потребителей в общей структуре сбыта, удельный вес каждой ассортиментной группы, доля бартера, товарный запас/объем продаж. Анализ внешней среды предприятия дает для организации управления деятельностью окружения и угроз, которые оно несет: основные конкуренты (кто за ними стоит, их рыночная доля, товарно-фирменная структура рынка, производственные мощности и коэффициент использования, доля бартера, численность персонала, перспективы развития кто потенциальный инвестор, система сбыта продукции) Стратегия конкурентов и их цели [7, С.447].

Таким образом, проанализировав важные аспекты сбыта, можно определить, как организовать сбытовую деятельность так, что бы она могла иметь конкурентные преимущества и в каких видах товаров.

Проблема организации сбытовой деятельности изучена хорошо, однако не все компании хорошо ее реализуют на практике. У каждой есть специфика. Сбытовая деятельность должна быть поставлена таким образом,

что бы предприятие при минимуме финансов заработало максимум денег. Здесь нет четких правил и рекомендаций, а значит, есть простор для применения различных методов работы. Однако, изучив основы теории, в практической жизни коммерсант делает меньше ошибок - каждая его ошибка приводит к финансовым потерям. В результате можно сделать выводы:

Сущность сбытовой деятельности заключается в обеспечении прибыльной работы предприятия.

Сбытовая деятельность является одной из основных для предприятия, так как обеспечивает денежные поступления.

Эффективность организации сбытовой деятельности зависит от организации взаимодействия с другими составляющими предприятия - маркетингом, логистикой, сервисными службами. Во многом она зависит и от выбора посредников при продвижении продукции к потребителю.

1.2 Современные методы управления сбытовой деятельности

Основные методы сбытовой деятельности:

1) Прямой сбыт – установление прямых контактов с покупателями (обычно применяется при продаже средств производства) [12, С.244].

Система прямого сбыта предусматривает непосредственную реализацию продукции конечному потребителю. Соответственно, их связывает и прямой канал сбыта. Ее отличительной особенностью является возможность для фирмы-производителя контролировать путь прохождения продукции до конечного потребителя, а также условия её реализации. Однако в этом случае фирма несет существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью создания дорогостоящих товарных запасов, и затрачивает большое количество ресурсов на осуществление функции непосредственного доведения (продажи) товара до конечного потребителя, при этом возлагая на себя все коммерческие риски товародвижения. Вместе с тем, с позиции фирмы-производителя,

преимуществом такой формы сбыта является её право на максимальный объем прибыли, какой только можно выручить от продажи производимой продукции (услуг). Коммерческую выгоду прямого сбыта усиливает возможность непосредственного изучения рынка своих товаров, поддержания тесных связей с потребителями, проведения исследований по повышению качества товаров, воздействия на скорость реализации с целью уменьшения дополнительной потребности в оборотном капитале.

Для осуществления прямого сбыта производитель создает определенные структуры, функционирование которых призвано обеспечить как необходимое предложение, так и реализацию изготовленных товаров:

1.1) Отдел сбыта – традиционная структура, осуществляющая функции формирования и исполнения заказов на поставку товаров. В современных условиях на большинстве предприятий эти отделы входят в состав службы маркетинга. Отдел сбыта может иметь агентов (лиц, которые на основе договоров, заключаемых с производителем, оказывают содействие в реализации произведенных им товаров) и коммивояжеров (сотрудников предприятия, которым поручается поиск потребителей и работа с ними).

Служба маркетинга может быть организована в четырех основных вариантах структур - функциональная структура, структура, ориентированная на товары, на рынки и региональная структура. Выбор той или иной структуры опосредован особенностями производственной и сбытовой деятельности предприятия, ассортиментом выпускаемой продукции, расположением обслуживаемых клиентов предприятия и т.п.

Создание на предприятии службы маркетинга потребует соответствующего изменения организационной структуры управленческих служб и установления новых функциональных связей между подразделениями предприятия [6, С.52].

Организационно служба маркетинга должна быть подчинена непосредственно директору предприятия, что обеспечивает независимость ее положения по отношению к другим подразделениям и объективную оценку

возможностей предприятия при разработке его маркетинговой политики. В своей деятельности служба маркетинга должна взаимодействовать с подразделениями предприятия, участвующими в достижении его производственно-коммерческих целей.

Задачами службы маркетинга на предприятии являются сбор и анализ исходной информации, планирование и прогнозирование, оперативная работа. Рассмотрим основные варианты построения службы маркетинга исходя из ее задач:

Организация по функциям имеет место, когда видов выпускаемой продукции и рынков немного, они могут рассматриваться в виде некоторых однородностей. Подразделения предприятия специализируются по следующим направлениям:

- изучение конъюнктуры рынка, планирование ассортимента и нового сервиса;
- реклама, выставки;
- организация товародвижения и создания дилерской сети.

Организация по видам продукции - полезна в тех случаях, когда предприятие выпускает несколько видов продукции, ориентированных на разные категории потребителей и требующих к тому же организации специального сервиса. В этом случае за менеджерами по каждому виду продукции, как правило, закрепляются все вышеперечисленные виды деятельности за исключением рекламы и выставок, которые закрепляются за отдельным менеджером.

Организация по рынкам («рынок» – это какая-либо конкретная отрасль) целесообразна, если для продвижения продукции на рынок требуются специфические знания по её использованию в конкретных отраслях. В этом варианте за менеджерами также закрепляются предприятия конкретной отрасли, независимо от географического месторасположения, и весь спектр задач, кроме рекламы и т.д. [11, С.210].

Организация по территориям считается выгодной, когда в каждом из выделенных регионов номенклатура не очень высока, а различия между потребителями - незначительны. В структуре отдела маркетинга предприятия все менеджеры разбиты по географическим регионам. Это позволяет менеджеру не просто ясно представлять себе картину в регионе, но и поддерживать личностные контакты с руководителями оптового и розничного звеньев торговли в них. На практике нередко используются и различные смешанные схемы организации службы маркетинга;

1.2) Сбытовые филиалы и представительства – собственные отделения по сбыту в рамках крупного предприятия, организуемые для осуществления торговой деятельности в непосредственной близости от потребителя. Основной функцией сбытовых филиалов является обеспечение оперативной поставки товаров на основе изучения конъюнктуры рынка;

1.3) Сбытовые конторы или службы без создания товарных запасов с выполнением функций по заключению сделок «под заказ», изучению рынка поддержанию контактов с потребителями;

1.4) Специальные агентства имеющие или не имеющие право на заключение сделок, функциональные обязанности которых, помимо прочих, входит демонстрация товара клиенту;

1.5) Розничная сеть (киоски, магазины, салоны и др.).

Предусматривается также использование средств массовой информации и личных контактов собственника фирмы-производителя с конечным потребителем [11, С.267].

Пути продвижения продукции на рынки при прямом сбыте:

Большую роль в активизации продаж продукции завода, ознакомлении потребителя с новыми моделями тракторов играет рекламная и выставочная деятельность.

Реклама – это самая видимая составляющая комплекса маркетинговых коммуникаций. Ее задачей является информирование покупателей о качестве товаров и способах удовлетворения потребностей, обеспечение возможности

сравнения конкурирующих товаров, стимулирование потребительского спроса с целью его воспроизводства.

Важнейшей целью любого предприятия является наращивание продаж на освоенных рынках, активное внедрение на новые рынки.

Залог долгосрочного успеха и стабильности предприятия должен быть обеспечен за счет:

- постоянного исследования рынков и факторов, влияющих на их изменение;
- оперативного внесения изменений в маркетинговую стратегию предприятия;
- поддержания на высоком уровне имиджа предприятия;
- достижения передового уровня квалификации персонала, ответственного за сбыт и обслуживание продукции.

Каждый последующий шаг должен повышать имидж предприятия и его торговой марки. В этих целях задействуются следующие каналы распространения рекламы:

- выставки, ярмарки;
- печатные издания (пресса);
- сайт предприятия в сети Интернет;
- полиграфическая рекламная продукция;
- рекламные видеофильмы;
- рекламные сувениры.

Эффективность рекламной деятельности.

Различают экономическую эффективность рекламы и эффективность психологического воздействия отдельных средств рекламы на сознание человека (привлечение внимания к рекламе, фиксация в памяти и т. п.). Причем психологическое воздействие наиболее результативно, если оно приводит потенциальных потребителей к совершению покупки. Таким образом, экономическая эффективность рекламы зависит от ее психологического воздействия [5, С.115].

Экономическую эффективность рекламы чаще всего определяют путем измерения ее влияния на развитие товарооборота. Наиболее точно установить, какой эффект дала реклама, можно лишь в том случае, если увеличение сбыта товара происходит немедленно после воздействия рекламы. Это наиболее вероятно в случаях рекламирования новых товаров повседневного спроса.

В то же время покупке дорогостоящего товара длительного пользования обычно предшествует обязательное обдумывание. В этом случае эффект рекламы может проявиться далеко не сразу. Прежде всего, покупатель узнает о выпуске товара, затем он интересуется подробной информацией о его качестве и свойствах. После этого покупатель может отдать предпочтение рекламируемому товару и утвердиться в желании приобрести его, и лишь в итоге он приобретает его.

Точный расчет эффективности рекламы представляет большие трудности, поскольку этот инструмент маркетинга обычно не дает полного эффекта сразу. Кроме того, рост товарооборота нередко вызывается другими (не рекламными) факторами, например, изменением покупательской способности населения на рынке сбыта, расширением товаропроводящей сети и т.д.

При этом следует учитывать, что 80 процентов имиджевой рекламы не преследует своей целью прямое получение прибыли, потому что рекламирует не один какой-то товар, а предприятие в целом. Но в конечном итоге, и этот вид рекламы ведет к увеличению сбыта товара [25, С.4].

2) Выставка – это уникальный маркетинговый механизм, объединяющий все инструменты продвижения и сбыта продукции.

Выставки являются важным, универсальным и высоко рентабельным инструментом бизнеса. Это неотъемлемая часть общего комплекса маркетинговых коммуникаций наряду с прямыми продажами, размещением рекламы, почтовой рассылкой и размещением информации в Интернете.

Мировая статистика подтверждает, что у большинства компаний 40% продаж происходит как раз за счет выставок.

В отличие от размещения рекламы в журналах и метода прямой рассылки выставки обеспечивают возможность двусторонней связи.

Преимущества выставок:

– посетители могут задавать вопросы, запрашивать дополнительную информацию, возражать и спорить. Экспоненты, в свою очередь, - давать и получать информацию. И что самое главное, выставки дают возможность вести бизнес лицом к лицу, что является наиболее эффективной и убедительной формой продаж и установления отношений с клиентами;

– посетители выставки являются скорее активными, чем пассивными адресатами и получателями вашей маркетинговой и коммерческой информации. Они принимают сознательное решение посетить выставку и жертвуют для этого своим временем. Многие из них являются лицами, определяющими политику своих фирм и компаний, а, следовательно, потенциальными покупателями;

– при посещении выставки покупатель не испытывает заметного давления со стороны продавца, в то время как продавец не беспокоится о необходимости посещения покупателя на его территории;

– в то время как реклама в СМИ, прямая почтовая рассылка или веб-сайт могут говорить о том, что предлагаемый продукт является самым быстрым, самым тихим, самым компактным или самым совершенным изделием на рынке, на выставке покупатели могут сами увидеть, потрогать, попробовать и испытать предлагаемую вами продукцию. Ничто не может сравниться с воздействием демонстрации в действии [29, С.6].

Самое прямое отношение к имиджу в рекламе также имеет брэндинг.

3) Брендинг — это деятельность по созданию долгосрочного предпочтения к товару, основанная на совместном усиленном действии на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений и других

элементов рекламы, объединенных определенной идеей и однотипным оформлением, выделяющих товар среди конкурентов и создающих его образ.

Брендинг позволяет:

- поддерживать запланированный объем продаж на конкретном рынке и реализовывать на нем долговременную программу по созданию и закреплению в сознании потребителей образа товара или товарного семейства;

- обеспечить увеличение прибыльности в результате расширения ассортимента товаров и знаний об их общих уникальных качествах, внедряемых с помощью коллективного образа;

- отразить в рекламных материалах и кампаниях культуру страны, региона, города и т.д., где изготовлен товар, учесть запросы потребителей, для которых он предназначен, а также особенности территории, где он продается;

- использовать три весьма важных для обращения к рекламной аудитории фактора — исторические корни, реалии сегодняшнего дня и прогнозы на перспективу.

Сегодня разработка и использование собственного фирменного стиля становится все более популярным атрибутом стратегии развития возрастающего числа компаний [28, С.50].

Фирменный стиль нужен для того, чтобы посредством индивидуальности и единства графических и других констант, выделиться среди конкурентов, стать узнаваемым (идентификация) и хорошо запоминаемым. Из-за хорошей узнаваемости уменьшается количество средств, потраченных на рекламные кампании. Наличие фирменного стиля (хорошего) значительно повышает эффективность рекламы.

4) Фирменный стиль – это совокупность приемов, обеспечивающих единый образ всем изделиям фирмы и мероприятиям; улучшающих восприятие и запоминаемость потребителем не только товаров фирмы, но и

всей ее деятельности; а также позволяющих противопоставлять свои товары и деятельность товарам и деятельности конкурентов.

Прямой сбыт позволяет производителю кратчайшим путем выходить на потребителя с целью установления контактов, получения заказов и реализации товаров. Кроме того, он позволяет производителю полностью контролировать продвижение его товаров на рынке. Выгоден такой метод сбыта и потребителю: он удобен, гибок, позволяет оперативно решать возникающие проблемы непосредственно с изготовителем товаров. Однако прямой сбыт становится нерентабельным, если производитель имеет дело с горизонтальным, географически разбросанным рынком с большим количеством потребителей, а создание собственной сбытовой сети для обслуживания требует непропорционально больших затрат по отношению к ожидаемому объему продаж. Поэтому в практике маркетинга широкое распространение получил косвенный метод сбыта.

Косвенный сбыт предполагает наличие в канале сбыта различного рода независимых торговых посредников, которым производитель передает часть своих сбытовых, а в отдельных случаях и маркетинговых функций. Передача указанных функций оправдана в той мере, в которой посредники способны выполнять их более эффективно и с меньшими затратами, чем сам производитель [32, С.3].

Необходимость использования посредников чаще всего обуславливают следующие обстоятельства:

- недостаток ресурсов не позволяет производителю одновременно обеспечить эффективное производство и не менее эффективный сбыт выпущенных товаров;

- достаточно ограниченный перечень ассортиментного предложения производителя потребителю, который требует значительно большего товарного разнообразия, что и обеспечивает посредник, концентрируя у себя товары многих производителей;

– специализация используемого производителем потенциала, прежде всего кадрового. Опыт и налаженные связи посредников могут обеспечить производителю в сфере сбыта гораздо больше, чем он мог бы сделать собственными силами;

– необходимость улучшения обслуживания потребителей. Как правило, посредник «ближе» к ним и лучше знает их запросы – ему легче приспособиться к условиям «на местах», обеспечить необходимое послепродажное обслуживание и оказание других услуг;

– обычаи и традиции, установившиеся на данном рынке, допускают возможность только косвенного сбыта (например, на товарных биржах и аукционах) или политические нормы исключают прямой контакт с потребителями [32, С.4].

Для достижения коммерческого успеха при использовании того или иного метода сбытовой деятельности нужно тщательно проанализировать все финансовые вопросы, провести сравнительную характеристику затрат и результатов.

1.3. Методические подходы к оценке эффективности сбытовой деятельности предприятий

Невозможно эффективно продвигать товар, не имея полной картины рыночной ситуации. Поэтому продавец, заинтересованный в эффективности сбыта своей продукции, должен знать реальное положение дел на рынке и на этой основе принимать обоснованные решения по реализации товаров. Для этого необходимо проводить регулярный анализ системы сбыта.

Анализ сбыта предусматривает детальное изучение данных о продаже товара. Объектом анализа являются объёмы реализации на разных рынках (сегментах), цены, категории покупателей, организация и методы продаж, взаимоотношения с партнёрами по каналу сбыта, товаропроводящие пути поставляемой продукции.

При этом анализу подвергаются не столько количественные показатели

объёмов продаж по продукту и по регионам, сколько весь комплекс факторов, оказывающих влияние на размеры сбыта: организация сбытовой сети, эффективность рекламы и других средств стимулирования сбыта, правильность выбора рынка, времени и способов выхода на рынок.

Анализ системы сбыта предполагает выявление эффективности каждого элемента этой системы, оценку деятельности сбытового канала.

Анализ издержек обращения предусматривает сопоставление фактических сбытовых расходов по каждому каналу сбыта с показателями плана для обнаружения необоснованных расходов, устранения потерь, возникающих в процессе товародвижения, и повышения рентабельности функционирования системы.

Основа для любого анализа — информация и то, насколько она достоверна. В основе контроля сбытовой деятельности лежат доходы от сбытовой деятельности и продвижения продаж, а также затраты на сбытовую деятельность. И те, и другие зачастую трудно проследить и выделить [22, С.19].

У сбытовой деятельности возникает еще одна проблема: как идентифицировать доход, полученный от реализации конкретного мероприятия или группы мероприятий?

Маркетинговые мероприятия, касающиеся одного наименования продукции, могут спровоцировать интерес потребителя к фирме в целом, а также к другим группам товаров. Если покупателя устраивает приобретенный продукт, он обычно интересуется, что это вообще за фирма и какие еще продукты она выпускает.

Кроме того, расходы на имидж-рекламу, например, вовсе не обязательно приводят к пропорциональному увеличению продаж. Предприятие может иметь широкую номенклатуру продуктов, некоторые из них наиболее популярны, и любое упоминание логотипа фирмы провоцирует увеличение продаж именно этих продуктов, а вовсе не всех, выпускаемых фирмой. Поэтому вопрос, какую долю затрат отнести на ту или иную

продукцию, не риторический.

Эффективность сбытовой деятельности рассматривается как отношение дополнительной прибыли, полученной в результате проведения маркетинговых мероприятий, к затратам на эти мероприятия. Однако, как считают некоторые авторы, таким определением не всегда удобно пользоваться: дополнительную прибыль, трудно выделить; кроме того, при таком расчете эффективность будет большей для предприятия, минимально использующего маркетинг (затраты минимальны, привлечение даже одного клиента будет свидетельствовать о высокой эффективности). Категорию эффективности удобно использовать для планирования маркетинговых мероприятий [22, С.25].

Для целей контроля сбытовой деятельности можно рассматривать результативность маркетинговых мероприятий скорее как величину качественную, а не количественную (ее численный расчет не производится). Результативность рассматривается с двух точек зрения:

- возможность достижения тех же результатов при снижении затрат на маркетинг;

- возможность достижения большего результата при тех же затратах.

С одной стороны, результативность определяется применяемыми методами и подходами к продвижению и сбыту, с другой — структурой предприятия и сбытовых служб, проработкой маркетинговых стратегий и планов [27, С.89].

Эффективность сбытовой деятельности часто ассоциируется с объемом прибыли или с рентабельностью. Прибыль может быть получена за счет повышения цены. При растущем рынке возможно даже некоторое увеличение объема продаж, однако доля рынка может быть потеряна, предприятие же при этом не подозревает или недооценивает данный факт.

Показатель рентабельности в какой то мере статичен. Увеличивается объем реализации — увеличивается прибыль, увеличивается себестоимость.

Расчет показателя эффективности проводится по формуле (1):

$$\text{eff} = p/Z, \quad (1)$$

где p — прибыль (суммарная или по конкретному виду продукции),
 Z — суммарные затраты (себестоимость).

Логично преобразовать, добавив долю рынка q (данного предприятия или конкретного вида продукции). Назовем новый показатель «*динамической эффективностью*» расчет проводится по формуле (2):

$$\text{Eff}_{\text{mark}} = \text{eff} \times q \quad (2)$$

Брюханов В.В. предлагает методику оценки эффективности элементов комплекса маркетинга, основанную либо на экспертных оценках, либо на математических методах, либо на комплексном их сочетании. Результатом применения указанной методики должно явиться определение отклонений фактической ситуации на предприятии от оптимальных значений показателей, то есть отклонения частных интегрированных показателей эффективности по каждому элементу комплекса маркетинга. На основе полученных индикативных отклонений представляется возможным оценить недостатки действующей политики предприятия, более того, выявить направления по ее оптимизации. Для расчета интегральных оценок должны использоваться показатели деятельности предприятия, имеющие индивидуальный ранг важности. Безусловно, методика не может и не должна быть стандартизированной в силу специфических особенностей различных отраслей и рынков, однако, общий алгоритм ее применения позволит выполнять аналитическую работу по анализу и оценке эффективности элементов комплекса маркетинга.

Наиболее эффективные средства стимулирования сбыта на целевом рынке: реклама товара, использование товарного знака и техническое обслуживание проданной продукции.

Рекламная деятельность требует значительных финансовых средств, поэтому очень важны ее целенаправленность, эффективность, своевременность.

Определение эффективности рекламной деятельности предполагает

проведение анализа структуры расходов на рекламу как в целом, так и по отдельным элементам: на проведение рекламных кампаний, на использование конкретных рекламных средств, на изготовление рекламных материалов и их распределение.

Целенаправленность рекламы предполагает ее ориентацию на известный рынок, конкретную группу потребителей [23, С.2].

Организация рекламной деятельности включает: выбор наиболее эффективных для данного товара и целевого рынка рекламных средств; проведение целенаправленных рекламных кампаний; помещение в периодической печати тщательно отработанных рекламных объявлений, открытой и косвенной рекламы, отзывов покупателей о товаре; использование в рекламных целях специализированных газет и журналов, справочников, научных журналов; проведение рекламных мероприятий для журналистов, научных работников, медицинских работников о новых изделиях оборудовании, медикаментах, достижениях в области науки и техники; использование в рекламных целях товарного знака.

Эффективность рекламной деятельности определяется путем анализа следующих показателей: расходы на рекламу на тысячу потенциальных покупателей по каждому средству и виду рекламы; процент покупателей, обративших внимание на рекламу и купивших изделие; популярность продукции фирмы как результат рекламной деятельности. Определение эффективности рекламы предполагает также выяснение, в какой степени реклама содействует расширению продаж. Это делается с помощью соотношения затрат на рекламные мероприятия с достигаемыми с ее помощью результатами (увеличение объема продаж). Такой анализ способствует правильному выбору средств рекламы и времени ее осуществления, а также более обоснованному планированию финансовых затрат на рекламу при разработке программы маркетинга.

Организация системы технического обслуживания играет первостепенную роль при определении сбытовой политики фирмы,

поскольку от ее функционирования зависят позиции фирмы на целевом рынке. Хорошая организация технического обслуживания привлекает покупателей больше, чем высокие технико-экономические характеристики товара при невозможности быстрого и квалифицированного ремонта.

Эффективное обслуживание потребителей предполагает высокий уровень гарантийного технического обслуживания и ремонта; предоставление клиентам сервисных услуг, длительных сроков гарантий и бесплатных услуг [17, С.2].

Оценка финансовых средств, необходимых для организации правильной и эффективной системы обслуживания потребителей, предполагает расчет затрат на создание и оборудование современной компьютерной техникой станций технического обслуживания, складов запасных частей, ремонтных мастерских, обеспечение квалифицированным персоналом передвижных мастерских, оказывающих услуги на месте эксплуатации товара, и других затрат, которые учитываются при разработке программы маркетинга.

К числу важнейших методов стимулирования сбыта необходимо отнести также систему формирования спроса потребителей и их потребностей, предполагающую установление личных контактов с потребителями в местах продажи, на деловых встречах, презентациях, симпозиумах, на выставках и ярмарках, адресное распространение каталогов и проспектов фирмы, показ и демонстрацию товаров, прежде всего, машин и оборудования в действии с расчетом на специалистов и управляющих фирмами, предоставление товаров во временное бесплатное пользование потенциальным потребителям, продажу товаров в кредит и с рассрочкой платежа и т.п.

Крупной диверсифицированной компании необходима многоканальная система сбыта, имеющая свои особенности на каждом целевом рынке. Но такая система создается последовательно, поэтапно [33, С.6].

На начальном этапе, когда осуществляются спорадические экспортные

поставки, нет необходимости создавать специализированный аппарат, ими занимается отдел сбыта производственного отделения. По мере возрастания объема экспорта возникает необходимость либо в создании экспортного отдела, либо в использовании независимых экспортных фирм, находящихся в своей стране.

На втором этапе, когда намечен стабильный выход на заграничный целевой рынок, возникает необходимость выбора независимого торгового посредника исходя из целей и стратегии, разработанной для данного рынка. Возможно использование одновременно нескольких посредников различных категорий.

Впоследствии торговому посреднику, зарекомендовавшему себя наилучшим образом, может быть предоставлено исключительное право продажи продукции на закрепленной за ним территории. После установления отлаженных устойчивых связей возможны введение в состав правления посреднической фирмы своего представителя, а затем и приобретение контрольного пакета акций посреднической фирмы и включение ее в систему сбыта производителя в качестве филиала или дочерней компании.

Таким образом, управленческая деятельность считается эффективной в том случае, если полностью или частично решает поставленные задачи, воплощающиеся в достигнутом результате, причём обеспечивает его выполнение с оптимальным использованием ресурсов.

Задачей анализа системы сбыта является получение полноценной и достоверной информации о рынке сбыта и системе распределения, выявление основных проблем для принятия правильных решений при управлении каналами.

Действия по оценке и отбору посредников направлены на формирование эффективной системы каналов сбыта, которая состоит только из оптимальных участников.

К процессам мотивации и урегулированию конфликтов относится комплекс мер для того, чтобы удержать нужных предприятию участников

канала, побудить их эффективнее продавать продукцию производителя.

Задача контроля и управления коммуникацией – направить деятельность членов канала сбыта в интересах фирмы или, по крайней мере, оказывать на них значительное влияние [30, С.4].

Подводя итог по первой главе можно сделать следующие выводы, что формирование сбытовой системы предприятия должно базироваться на обоснованной, адаптированной и эффективной сбытовой политике, под которой, следует понимать выбранную администрацией совокупность сбытовых стратегий (охвата рынка, позиционирования товара и т.д.) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента и цен продукции, стимулированию спроса и сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров и их транспортировки.

Для нормального функционирования сбытовой деятельности предприятия необходимо целенаправленно поддерживать происходящие на рынке процессы в рамках заданной маркетинговой программы реализации продукции, что достигается путем управления процессом сбыта через обратную связь.

Можно отметить, что эффективное управление сбытом продукции является одним из главных факторов успеха фирмы. Проблемы, возникающие со сбытом продукции, могут привести к значительным финансовым потерям и частичной или полной остановке производства. Система сбыта продукции любого предприятия должна быть предельно эффективна и ориентирована на потребности рынка. Для того чтобы наиболее полно адаптировать данную систему к потребностям рынка, необходимо использовать специфическую экономическую категорию, которая бы, учитывая внешнюю и внутреннюю среды предприятия, помогла оценить текущую деятельность в области продаж и выявить потенциальные возможности в области совершенствования управления сбытом продукции.

2. Анализ эффективности управления сбытовой деятельностью торговой сети ООО «Норд».

2.1 Характеристика предприятия и его положение на рынке

ООО «Норд» - это одна из крупнейших в России розничная сеть магазинов бытовой техники и электроники. Торговая сеть «Норд» представляет собой синхронно работающий технологический комплекс, специализирующийся на оптовой и розничной реализации электроники под товарным знаком Норд [38].

Торговая сеть «Норд», основанная в 1993 году, к настоящему времени имеет разветвленную, постоянно растущую торговую сеть. По состоянию на начало ноября 2011 года сеть насчитывает более ста магазинов.

В 2007 году компания запускает новый проект – Интернет-магазин Норд24.ru доставка и установка бытовой техники и электроники любой сложности.

Торговая сеть «Норд» является одной из самых быстрорастущих розничных сетей в своём сегменте рынка.

Это результат по проведению следующих мероприятий:

- активная маркетинговая политика;
- создание отлаженной системы логистики, обеспечивающей круглосуточную работу центральных складов и бесперебойность поставок товаров в розничные магазины;
- выбор надежных контрагентов;
- ценовая политика ориентирована на широкий круг потребителей с доходами различного уровня, широкий выбор программ потребительского кредитования.

Основное направление деятельности Норд - продажа и сервисное обслуживание цифровой и бытовой техники и электроники.

Ассортимент товаров Норд - цифровая фото-видео техника, компьютерная техника, крупная и мелкая бытовая техника, телефонная аппаратура.

Продажа товара в магазинах «Норд» осуществляется по образцам. Этот метод предусматривает выкладку образцов в торговом зале и самостоятельное (или с помощью продавца- консультанта) ознакомление с ними покупателей. В случае необходимости продавцы оказывают покупателям консультативную помощь. После выбора товаров и оплаты покупки продавец вручает покупателю товары, соответствующие образцам. Данный метод удобен тем, что на сравнительно небольшой площади торгового зала можно выставить образцы достаточно широкого ассортимента товаров. Так же для устранения человеческого фактора на выходе стоит охрана, которая проверяет правильность выдаваемого товара

Сеть магазинов «Норд» заботится о своих клиентах, постоянно совершенствуя действующие программы.

Сеть магазинов «Норд» всегда приятно удивляет доступностью цен. Высококвалифицированный персонал поможет и подскажет с выбором техники, а также сделает все возможное, чтобы пребывание в магазинах «Норд» доставляло людям радость. Всегда к услугам покупателя широкий спектр высококачественных услуг.

Технические специалисты не только производят установку техники, но и осуществляют продажу дополнительных аксессуаров, необходимых для защиты и ухода за установленной техникой.

Постоянные программы, проводимые в торговой сети:

1) Программа «СуперСервиС». Предлагает клиентам сети магазинов «Норд» ряд дополнительных услуг. Обладатель сертификата «СуперСервис» получает возможность на бесплатное послегарантийное сервисное обслуживание приобретенной техники в сети магазинов «Норд» в течение 2х или 3х лет. Программа «СуперСервис» предлагает:

- бесплатную диагностику и ремонт товара;

- замену товара, не подлежащего ремонту, на аналогичный;
- выезд специалиста на дом, в случае обслуживания крупногабаритной техники;
- чистка товара в случае, если это необходимо для его функционирования.
- возврат денежных средств или обмен на товар той же стоимости или с доплатой [37].

Стоимость сертификата «СуперСервиС» представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Стоимость сертификата «СуперСервиС»

	Цена с 2500 до 3999 руб.	Цена с 4000 до 5999 руб.	Цена с 6000 до 7999 руб.	Цена с 8000 до 9999 руб.
Стоимость на 2 года	410	620	830	940
Стоимость на 3 года	650	980	1300	1650

2) Продажа техники в кредит. Сеть магазинов «Норд» предлагает продажу техники в кредит. К услугам покупателей различные формы кредита, отличие которых состоит в размере кредита, величине первоначального взноса, порядка оформления и оплаты, а также сроке погашения. Потребитель может выбрать программу кредитования, которая в большей степени соответствует его запросам.

Кроме того, в магазинах сети регулярно проводятся различные рекламные акции, предоставляющие специальные цены, подарки или дополнительные возможности покупателям на тот или иной вид товаров или продукцию определенного производителя. По оценке маркетологов, подобные акции имеют высокую эффективность благодаря повышению спроса, а также способствуют большей лояльности покупателей к магазинам.

При покупке на сумму свыше 100 000 рублей, покупатель может воспользоваться преимуществами VIP обслуживания:

- Выезд консультанта домой или в офис – бесплатно;
- предоставление индивидуальных скидок;
- выполнение нестандартных проектов;

подключение техники;

2.2 Анализ системы управления сбытовой деятельностью предприятия



Рисунок 2 - Структура управления сбытовой деятельностью ООО «Норд»

Генеральный директор осуществляет руководство текущей деятельностью Общества.

Главной целью деятельности Генерального директора является осуществление наиболее эффективного руководства Обществом, обеспечивающего высокую доходность деятельности Общества, конкурентоспособность производимых товаров (услуг, работ и т.д.), устойчивость и стабильность финансово-экономического положения

Общества, обеспечение прав и законных интересов участников Общества и социальных гарантий работников. Генеральный директор при осуществлении своих прав и исполнении обязанностей должен действовать в интересах Общества, осуществлять свои права и исполнять обязанности в отношении Общества добросовестно и разумно.

Генеральный директор выполняет следующие обязанности:

- организует выполнение решений общего собрания участников Общества;
- обеспечивает подготовку и представляет Общему собранию участников Общества годовой отчет, годовую бухгалтерскую отчетность, в том числе отчет о прибылях и убытках, а также предложения по распределению прибыли;
- информирует общее собрание о текущей производственно-хозяйственной деятельности Общества и финансово-экономических показателях;
- основываясь на данных наблюдения, исследования и анализа производственных и коммерческих процессов в деятельности Общества осуществляет подготовку и реализацию конкретных программ экономического развития Общества;
- осуществляет строгий контроль за рациональным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- представляет интересы Общества в судах общей юрисдикции, мировых судах и арбитражных судах;
- организует производственно-хозяйственную деятельность структурных подразделений Общества и эффективное взаимодействие дочерних хозяйственных обществ;
- контролирует работу и обеспечивает эффективное взаимодействие отделов и других структурных подразделений Общества;

- разрабатывает и воплощает в действие методики по оперативному реагированию на кризисные и нестандартные ситуации, которые могут возникнуть в деятельности Общества;

- обеспечивает выполнение обязательств Общества перед контрагентами по предпринимательским договорам;

- обеспечивает подбор, расстановку, обучение, аттестацию, повышение квалификации персонала Общества и рациональное использование труда работников;

- обеспечивает соблюдение в Обществе внутренних документов Общества, и принципов корпоративной культуры;

- принимает меры к устранению причин и условий, которые могут привести к возникновению конфликтной ситуации в коллективе;

- организует соблюдение дисциплины труда и правил техники безопасности;

- правильно организует труд работников, обеспечивает работникам здоровые и безопасные условия труда, создает условия для роста производительности труда;

- улучшает условия труда и быта работников;

- организует учет, обеспечивает составление и своевременное представление бухгалтерской и статистической отчетности о деятельности Общества, а также консолидированной отчетности о деятельности холдинговой компании соответственно в налоговые органы и органы государственной статистики;

- обеспечивает уплату Обществом налогов и иных обязательных платежей в сроки, порядке и размерах, определяемых действующим законодательством;

Предприятие создано в виде ООО, что отразилось на организационной структуре предприятия.

В условиях перехода к рыночной экономике возникли новые организационные формы коммерческой деятельности в торговле в лице

различных организаций и предприятий, имеющих статус юридического лица. С момента ввода в действие первой части Гражданского Кодекса коммерческие организации могут создаваться исключительно в тех организационно-правовых формах, которые предусмотрены для них главой 4 Кодекса. Созданные до принятия Кодекса учредительные документы должны приводиться в соответствии с нормами главы 4 Кодекса в указанные там сроки.

Согласно Кодексу, юридические лица, являющиеся коммерческими организациями, могут создаваться в форме хозяйственных товариществ и обществ.

В соответствии с ГК ООО «Норд» полностью соответствует занимаемому им статусу юридического лица, имеет собственный юридический адрес и адрес места расположения предприятия, обладает персональным Уставом, имеет свой расчетный счет в банке, гербовую печать предприятия, несет ответственность по обязательствам общества, имеет право выступать истцом и ответчиком в суде и другие специфические признаки, присущие юридическому лицу [1].

В своей повседневной деятельности предприятие неукоснительно руководствуется собственной нормативно-правовой документацией (внутренней и внешней). Все операции с нормативно-правовой документацией производятся строго согласно требованиям и нормам организации документооборота. Как правило, все новые документы такого характера составляются в соответствии с ранее принятыми. Все операции, производимые в процессе деятельности общества, анализируются и сопоставляются с документами, регламентирующими их проведение (с планами, сметами, программами, приказами, распоряжениями и т.д.) Благодаря согласованной работе всех служб предприятие имеет возможность грамотно и рационально вести документооборот на предприятии, что закономерно сказывается на эффективности использования документов, а так же на результативности коммерческой работы в целом.

Структура предприятия имеет 3 иерархических уровня:

- 1) аппарат управления предприятия;
- 2) аппарат управления дивизионом, магазином, состоящий из директора магазина, двух его заместителей, старшего кассира, завскладом, менеджера ОМ, менеджера по качеству;
- 3) продавцы-консультанты, кладовщики, сотрудники службы информации, кассиров.

Рассмотрим основные должностные обязанности в рамках системы управления предприятия:

Дивизионный (линейный) руководитель предприятия относится к категории руководителей.

Руководитель предприятия выполняет следующие обязанности:

- осуществляет руководство линейным предприятием в соответствии с действующими законодательными и нормативными актами в пределах прав и обязанностей, определенных Уставом предприятия;
- организует работу предприятия и направляет деятельность структурных подразделений предприятия на развитие производства, широкое внедрение новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных средств;
- обеспечивает развитие производственной базы, расширение, реконструкцию и техническое перевооружение предприятия;
- контролирует своевременность платежей в бюджет, выполнение обязательств перед банками, заказчиками, поставщиками и другими предприятиями;
- организует проведение мероприятий по улучшению эффективности использования материальных ресурсов;
- заключает трудовые договоры;
- утверждает структуры и штаты предприятия;
- принимает меры по укреплению трудовой и производственной дисциплины;

- руководит работой по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и воспитанию кадров, созданию безопасных и благоприятных условий их труда, улучшению культурно-бытовых и жилищных условий, соблюдению законодательства об охране окружающей среды;

- принимает меры по совершенствованию форм и систем оплаты труда, осуществлению контроля за правильностью применения действующих систем оплаты труда и материального стимулирования;

- организует разработку прогнозов экономического и социального развития предприятия, осуществляет контроль за их выполнением, реализует мероприятия по социальному развитию коллектива, формированию современной материальной базы социальной сферы, организует заключение и выполнение коллективного договора;

- решает все производственно-хозяйственные вопросы в пределах предоставленных ему прав;

- поручает выполнение отдельных функций своим заместителям или руководителям структурных подразделений.

Обязанности супервайзера:

- доводит до сведения подчиненных работников поставленные перед ними задачи; проверяет готовность работников к решению поставленных задач; распределяет участки работ между работниками;

- корректирует работу персонала, назначает работников на выполнение определенных работ при возникновении незапланированных или нестандартных ситуаций, при сбоях в общем порядке работы;

- организует (при необходимости) взаимозаменяемость работников;

- определяет приоритеты и очередность выполнения рабочих задач;

- организует наблюдение и контроль за соблюдением графика работ, расстановкой персонала в соответствии со штатным расписанием, выполнением конкретных объемов работ, установленными стандартами качества работ;

- проверяет обеспеченность работников материально-техническими, информационными ресурсами, необходимыми для выполнения возложенных на работников обязанностей, принимает меры по предотвращению простоев, аварий, временных остановок работы;
- принимает меры по предотвращению и ликвидации конфликтных ситуаций во вверенном ему коллективе;
- оценивает качество работы каждого работника, рациональное использование рабочего времени, а также определяет возможность возложения на работника дополнительных обязанностей;
- оценивает лояльность и уравновешенность работников, определяет степень доверия к работникам;
- присутствует при общении работников с клиентами и посетителями (анализирует беседу, отношение к клиентам и посетителям);
- ведет наблюдение за профессиональным поведением работников; указывает на ошибки работников и предупреждает о необходимости их устранения;
- дает работникам необходимые указания по выполнению ими работ, имеющие для них обязательный характер;
- дает работникам «случайные» контрольные задания для тренировки готовности к выполнению различных задач;
- принимает меры по приостановлению выполнения работ, замещению работников при наступлении случаев, могущих повлечь неблагоприятные последствия для предприятия, не допускает к работе работников, находящихся в состоянии, ведущем к таким же последствиям (нетрезвое состояние, болезнь, др.), немедленно сообщает об этих случаях вышестоящему должностному лицу;
- определяет возможность и способы применения принятой на предприятии системы поощрений и взысканий;

- беседует с работниками, выясняет причины неудовлетворительной работы и совместно с работниками определяет варианты решения корпоративных и личных вопросов;

- организует учебные курсы и персональное наставничество (шефство) для отстающих работников при неспособности последних самостоятельно справиться с поставленными перед ними задачами, а при неудовлетворительных итогах обучения направляет руководству предприятия представления на увольнение работников за несоответствие занимаемой должности (выполняемой работе);

- определяет критерии требований к кандидатам на работу и принимает участие в отборе претендентов;

- представляет принятых на работу коллективу, обеспечивает их сведениями, необходимыми для ориентации в коллективе, знакомит с условиями работы и основными принципами кадровой политики предприятия;

- обеспечивает взаимосвязь подчиненного ему коллектива с другими подразделениями предприятия (бухгалтерией, отделом кадров, пр.);

- составляет отчеты о готовности каждого конкретного работника к выполнению тех или иных задач, о достигнутых работниками результатах;

- готовит отчеты о качестве работ, выполняемых подчиненными работниками, о выполнении объемов заданий, о причинах, приведших к срыву выполнения планов и виновных в этом лиц, и представляет их вышестоящему руководителю;

- выполняет (если этого требует ситуация) работу отдельных работников.

Обязанности старшего кассира:

- осуществляет операции по приему, учету, выдаче и хранению денежных средств и ценных бумаг с обязательным соблюдением правил, обеспечивающих их сохранность;

- получает по оформленным в соответствии с установленным порядком документам денежные средства и ценные бумаги в учреждениях банка для выплаты работникам заработной платы, премий, оплаты командировочных и других расходов;

- ведет на основе приходных и расходных документов кассовую книгу, сверяет фактическое наличие денежных сумм и ценных бумаг с книжным остатком;

- выписывает и отгружает безнал;

- составляет описи ветхих купюр, а также соответствующие документы для их передачи в учреждения банка с целью замены на новые;

- передает в соответствии с установленным порядком денежные средства инкассаторам;

- составляет кассовую отчетность;

- принимает деньги от кассиров предприятия в конце их рабочей смены (при необходимости и в прочих случаях) ;

- бережно обращается с деньгами (не загрязняет их и не производит каких-либо надписей на бумажных купюрах) ;

- обеспечивает бесперебойную работу касс предприятия, контролирует отсутствие нарушений правил торговли в работе касс;

- принимает меры по предотвращению и ликвидации конфликтных ситуаций;

- информирует руководство об имеющихся недостатках в работе касс и в своей работе, принимаемых мерах по их ликвидации;

- поддерживает на рабочем месте атмосферу доброжелательности. Старший кассир должен быть терпеливым, внимательным, вежливым при работе с клиентами и работниками предприятия;

- обеспечивает чистоту и порядок на рабочем месте;

- соблюдает трудовую и производственную дисциплину, правила и нормы охраны труда, требования производственной санитарии и гигиены, требования противопожарной безопасности, гражданской обороны;

- исполняет распоряжения и приказы администрации предприятия.

Обязанности завскладом:

- руководит работой склада по приему, хранению и отпуску товарно-материальных ценностей, по их размещению с учетом наиболее рационального использования складских площадей, облегчения и ускорения поиска необходимых материалов, инвентаря и т.п;

- обеспечивает сохранность складироваемых товарно-материальных ценностей, соблюдение режимов хранения, правил оформления и сдачи приходно-расходных документов;

- составляет установленную отчетность;

- следит за наличием и исправностью противопожарных средств, состоянием помещений, оборудования и инвентаря на складе и обеспечивает их своевременный ремонт;

- организует проведение погрузочно-разгрузочных работ на складе с соблюдением правил охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты, сбор, хранение и своевременный возврат поставщикам погрузочного реквизита;

- обеспечивает сбор, хранение и своевременный возврат поставщиками погрузочного реквизита;

- участвует в проведении инвентаризаций товарно-материальных ценностей;

- контролирует ведение учета складских операций, установленной отчетности;

- принимает участие в разработке и осуществлении мероприятий по повышению эффективности работы складского хозяйства, сокращению расходов на транспортировку и хранение товарно-материальных ценностей, внедрению в организацию складского хозяйства современных средств вычислительной техники, коммуникаций и связи;

- руководит работниками склада.

Обязанности менеджера отдела маркетинга:

- осуществляет разработку маркетинговой политики на предприятии на основе анализа потребительских свойств производимой продукции и прогнозирования потребительского спроса на продукцию предприятия, технических и иных потребительских качеств конкурирующей продукции;
- обеспечивает участие отдела в составлении перспективных и текущих планов производства и реализации продукции, определении новых рынков сбыта и новых потребителей продукции;
- координирует деятельность всех функциональных подразделений по сбору и анализу коммерческо-экономической информации, созданию банка данных по маркетингу продукции предприятия (заявки на поставку, договоры на производство, наличие запасов, емкость рынка и т.п.) ;
- организует изучение мнения потребителей о продаваемой предприятием продукции, его влияния на сбыт продукции и подготовку предложений по повышению ее конкурентоспособности и качества;
- осуществляет контроль за своевременным устранением недостатков, указанных в поступающих от потребителей рекламациях и претензиях, мотивацией определенного отношения потребителей к продукции предприятия;
- организует разработку стратегии проведения рекламных мероприятий в средствах массовой информации с помощью наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте, участие в отраслевых выставках, ярмарках, выставках-продажах для информирования потенциальных показателей и расширения рынков сбыта;
- готовит предложения по формированию фирменного стиля предприятия и фирменного оформления рекламной продукции;
- осуществляет методическое руководство дилерской службой и ее обеспечение всей необходимой технической и рекламной документацией;
- участвует совместно с другими отделами в разработке предложений и рекомендаций по изменению технических, экономических и других

характеристик продукции с целью улучшения ее потребительских качеств и стимулирования сбыта;

- обеспечивает руководство работой сервисных центров по гарантийному обслуживанию и ремонту продукции предприятия, готовит предложения по технически обоснованному планированию и производству запасных частей (по количеству и номенклатуре);

- осуществляет надзор за правильность хранения, транспортировки и использования продукции;

- руководит работниками отдела.

Менеджер по качеству выполняет следующие обязанности:

- участвует в подготовке к сертификации на соответствие требованиям и последующего периодического инспекционного контроля;

- по поручению начальника отдела участвует во взаимодействии с органами по сертификации и консалтинговыми фирмами по вопросам, связанным с системой менеджмента качества;

- участвует в подготовке проектов распорядительных и нормативных документов компании (включая документы СМК) ;

- участвует в составлении плана внутренних проверок подразделений компании;

- участвует в составлении программ внутренних проверок, а также доведении программы аудита до заинтересованных сторон;

- участвует в проведении внутренних аудитов подразделений компании в качестве внутреннего аудитора;

- готовит проекты отчетов по проведенным аудитам;

- обеспечивает выполнение мероприятий по поддержанию компетенции внутренних аудиторов компании;

- по поручению начальника отдела качества участвует в обучении внутренних аудиторов компании;

- выполняет разовые служебные задания, поручения и указания генерального директора, исполнительного директора, входящих в сферу деятельности менеджера по качеству.

Для осуществления хозяйственной деятельности на коммерческой основе торговая сеть ООО «Норд» располагает надлежащей материально-технической базой, которая представляет собой совокупность материально-вещественных ценностей - основные производственные фонды и технологии производственных процессов.

Работа торговой системы базируется на сборе и хранении первичных документов о движении товаров и денег, а также документов об изменении состояния процесса торговли с использованием единых общесистемных справочников (товарных карточек, поставщиков, клиентов, магазинов/складов, мест хранения складов, единиц измерений и т.д.)

Оптимальный объем запасов в магазине - это одно из важнейших условий эффективности предприятия. Недостаточный объем запасов приводит к перебоям в продажах или к росту административных расходов при слишком частых заказах, а избыточный - к замораживанию средств и складских площадей.

Что касается эффективности внедрения автоматизированной программы управления торговым предприятием, то можно отметить в качестве первых результатов внедрения программы:

- Появилась реальная возможность расчета многовариантных планов без привлечения дополнительных ресурсов;
- Сроки проведения ежемесячного анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия сократились с 7 до 2 дней после закрытия баланса бухгалтерией;
- Экономия (до 20-30%) рабочего времени;
- Появилась возможность мониторинга и оперативного управления затратами;

- Повысилась надежность и достоверность получения отчетной информации и, как следствие, улучшилась экономическая обоснованность принимаемых решений.

Внедрение автоматизированной системы демонстрирует направленность компании на долгосрочную перспективу и развитие бизнеса.

2.3. Анализ эффективности системы управления сбытовой деятельностью предприятия

Экономическая служба предприятия выполняет три основные функции:

- формирование денежных фондов (доходы);
- использование этих фондов (расходы);
- контроль за их формированием и использованием.

В функциональные обязанности начальника экономического отдела ООО «Норд» входят:

- финансовый анализ текущей ситуации;
- отслеживание поступления выручки;
- утверждение контрактов на продажу;
- утверждение заказов на покупку ресурсов;
- управление поступлениями и расходами денежных средств;
- анализ деловой активности предприятия;
- поиск новых источников финансирования;
- определение потребности в оборотных средствах;
- переговоры с банками о краткосрочных кредитах;
- финансовое планирование, прогнозирование;
- участие в составлении финансовых бюджетов в рамках общего бюджета компании и пр.

В таблице 3 представлен анализ эффективности коммерческой деятельности Интернет–магазина ООО «Норд» по всей России.

Товарооборот компании на протяжении всего исследуемого периода демонстрирует положительную динамику. Так за период с 2013 по 2015 год

он вырос на 18 496 526 803 рубля или в 14,3 раза. Это связано с тем, что Интернет-магазин постоянно расширяет свои географические границы, и постоянно открываются новые пункты выдачи во всех городах России.

Валовый доход в период с 2013 по 2015 год увеличился на 8 447 267 112 рублей, то есть в 17,8 раз. Валовый доход растет, так как увеличиваются издержки обращения и торговая надбавка предприятия.

Издержки обращения за период с 2013 по 2015 гг. увеличились на 2 601 462 526 рублей или в 12,7 раза. Уровень расходов падает, так как заключаются более выгодные договора с поставщиками продукции и транспортными компаниями.

Прибыль от реализации за анализируемый период выросла на 5 845 804 586 рублей или в 22 раза. Прибыль от реализации растет за счет снижения уровня издержек обращения, повышения уровня торговых надбавок.

Таблица 3 - Динамика выручки от реализации товаров и услуг ООО «Норд» за 2013-2015гг.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонения по годам		Темп роста, %	
				2014г. от 2013г.	2015г. от 2014г.	2014г. к 2013г.	2015г. к 2014г.
Товарооборот, руб.	1 391 348 875	8 291 590 666	19 887 875 678	6 900 241 791	11 596 285 012	596,0	239,9
Валовой доход, руб.	502 276 943	3 134 22 1 271	8 949 544 055	2631 944 328	5 815 322 784	624,0	285,5
Уровень валового дохода, %	36, 1	37, 8	45,0	1,7	7,2	-	-
Издержки обращения, руб.	222 615 820	1 276 90 4 962	2 824 078 346	1054 289 142	1 547 173 384	573,6	221,2
Уровень издержек обращения, %	16	15, 4	14, 2	0,6	1,2	-	-
Прибыль от реализации, руб.	279 661 123	1 857 31 6 309	6 125 465 709	1577 655 186	426 814 900	664,1	329,8
Рентабельность продаж, %	20,1	22,4	30,1	2, 3	7,7	-	-
Прибыль от финансово- хозяйственной деятельности	16,1	17,9	24,6	0,5	2,1	-	-

Исследуя финансово-хозяйственную деятельность Интернет-магазина ООО «Норд» можно сделать вывод, что деятельность по осуществлению Интернет-продаж развивается стремительными темпами, показывая хорошую положительную динамику. Высокие показатели достигаются за счет снижения уровня издержек обращения, расширения каналов сбыта, увеличения ассортимента продукции и распространения Интернет-магазинов по всем городам России.

Так же можно рассмотреть динамику показателей по труду в Интернет-магазине ООО «Норд». (Таблица 7). Выработка на одного сотрудника Интернет-магазина ООО «Норд» в период с 2013 по 2015 гг. выросла на 47 228 568 рублей и или в 4,3 раза. Выработка на одного сотрудника торгово-оперативного персонала за тот же период увеличилась на 54 522 139 рублей и или в 3,6 раза, что свидетельствует о достаточном количестве работников, способных обеспечить качественное обслуживание клиентов.

Таблица 4 - Численность персонала ООО «Норд» за 2014-2015г.

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.	Отклонение по годам (+, -)		Темп роста, %	
				2014г. от 2013г.	2015г. от 2014г.	2014г. к 2013г.	2015г. к 2014г.
Товарооборот, руб.	1 391 348 875	8 291 590 666	19 887 875 678	6 900 241 791	11 596 285 012	596,0	239,9
Общая численность сотрудников, чел.	97	186	323	+ 89	+ 137	191,8	173,7
Торгово-оперативный персонал, чел	68	143	268	+ 75	+ 125	210,3	187,4
Выработка на одного сотрудника, руб.	14 343 803	44 578 444	61 572 371	30 234 641	16 993 927	310,8	138,1
Выработка на одного сотрудника торгово-оперативного персонала, руб.	20 461 013	57 983 152	74 208 491	37 522 139	16 225 339	283,4	128,0

В целом, можно сделать вывод, что Интернет–торговля магазина «Норд» развивается быстрыми темпами и приносит положительные результаты для всей компании. На данный момент, ООО «Норд» занимает лидирующие позиции на рынке бытовой техники. Для того, чтобы улучшить финансовое положение, компании необходимо так же двигаться в русле онлайн продаж: открывать магазины в новых городах и расширять ассортимент своей продукции.

Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию сбытовой деятельности ООО «Норд» и оценка их эффективности

3.1. Оценка процесса организации электронной торговли предприятия

Для оценки преимуществ и недостатков организации сбытовой деятельности ООО «Норд» был проведен анализ четырех Интернет-магазинов по определенным параметрам, которые влияют на объем продаж:

1) Соответствие сайта маркетинговой концепции бизнеса. Эффективный Интернет-магазин, который выполняет свою главную функцию, то есть приносит владельцу прибыль, должен соответствовать маркетинговой концепции бизнеса. Другими словами, зайдя на сайт, посетитель должен четко увидеть продающиеся товары и категории. Кроме этого, Интернет-магазин должен выделяться на фоне конкурентов, дизайн и концепция сайта должны быть оригинальными, внешне прямо отличаться от других.

2) Простота, удобство в использовании сайта. Чтобы покупателю было удобно пользоваться Интернет-магазином, он должен быть прост и понятен с первого взгляда. Покупатель должен сразу увидеть название магазина, категории товаров, поиск, разделы меню, корзину, контакты. Если эти элементы не бросаются в глаза, человек просто пойдет на сайт конкурента, более удобный и понятный.

3) Конверсионный путь посетителя к покупке. Под конверсионным путем понимается совокупность переходов и действий пользователя, которые он совершает с момента входа на сайт до выполнения целевого действия. Началом маршрута является точка входа на сайт – страница, на которую пользователь попадает в результате перехода по ссылке из поиска или рекламы. Затем посетитель переходит по другим страницам, чтобы выбрать необходимый ему товар. Конечной точкой маршрута должна стать конверсионная страница, на которой пользователь совершает целевое действие – платеж, регистрацию, отправку данных, целевой звонок и т.п.

Если человек прошел весь путь от начала до конца, то маршрут можно считать идеальным.

4) Наличие уникальных торговых преимуществ (УТП). Интернет-магазин должен предлагать УТП, которые бы выгодно выделяли его на фоне конкурентов.

5) Присутствие ценностных предложений. Наряду с УТП для привлечения покупателей работают и ценностные предложения, то есть те предложения, которые удовлетворяют потребности целевой аудитории магазина. Наличие ценностных предложений позволяет сформировать представление о товаре как о необходимом для клиента.

6) Оригинальный дизайн и концепция сайта. Чтобы стимулировать покупку товаров, сайт должен фокусировать внимание на пути пользователя к заказу. Если в процессе покупки в Интернет-магазине покупатель будет постоянно отвлекаться на пестрый дизайн заднего фона, то он, скорее всего, перейдет на сайт конкурента.

Была произведена оценка преимуществ и недостатков Интернет-магазина ООО «Норд» и его конкурентов. Так как, ООО «Норд» - крупная торговая сеть по продаже бытовой техники, в качестве конкурентов были выбраны сетевые следующие магазины: «М.Видео», «Техносила», «МедиаМаркт».

«Техносила» включает в себя более 100 магазинов в 60 городах страны. Компания работает в 7 федеральных округах РФ, порядка 80% торговых точек «Техносила» расположены за пределами Москвы и Московской области. В начале 2012 года компания занимала третье (после «М.Видео») место в России по доле занимаемых торговых площадей. Совокупная торговая площадь сети превышает 215 тыс. кв. м. Ассортимент сети насчитывает свыше 25 тыс. наименований, большая часть которых - продукция ведущих мировых брендов [35].

Media Markt — немецкая сеть магазинов электроники и бытовой техники. Выход сети на российский рынок состоялся в 2006 году. На январь

2014 года открыто 57 магазинов в 27 городах России. В начале 2012 года компания занимала четвертое (после «М.Видео» и «Техносила») место в России по доле занимаемых торговых площадей [39].

«М.Видео» — российская торговая сеть по продаже бытовой техники и электроники. По данным за 2012 год, занимала первое место в России как по продажам на рынке бытовой техники и электроники (12,2 % рынка), так и по доле занимаемых торговых площадей. По состоянию на 1 января 2014 года розничная сеть «М.Видео» насчитывала 330 розничных магазинов в 147 городах России, а также 38 интернет-магазинов в самых крупных городах России [36]. В таблице 5 представлена оценка преимуществ и недостатков предприятия и его конкурентов.

Таблица 5 - Оценка преимуществ и недостатков ООО «Норд» и его конкурентов

№	Критерии оценки	«Норд»	Конкуренты		
			«Техно сила»	«М- Видео»	«Медиа Маркт»
1.	Соответствие сайта маркетинговой концепции бизнеса	5	4	5	5
2.	Простота, удобство в использовании сайта	4	4	5	4
3.	Конверсионный путь посетителя к покупке	5	5	5	5
4.	Наличие УТП	3	3	4	4
5.	Присутствие ценностных предложений	5	4	4	5
6.	Оригинальные дизайн и концепция сайта	5	4	5	3
Итого:		27	24	28	26

Проведя анализ, можно сделать вывод о том, что Интернет-магазин «Норд» имеет свои сильные и слабые стороны. Сайт удобен в пользовании, все элементы хорошо видны. Кроме этого, интернет-магазин удобен для восприятия: количество блоков информации не превышает допустимые нормы.

В каталоге поиск можно настроить по заданным параметрам, однако нет возможности 3D -просмотра товара, который имеется у конкурентов.

Основным соперником на рынке бытовой техники в Интернет-среде является «М.Видео». Оба сайта удобны в использовании, продумана их маркетинговая концепция. Шрифт читаемый, задний фон не отвлекает покупателя, нет постоянно всплывающих баннеров.

Наименее опасным конкурентом для Интернет-магазина «Норд» является компания «Техносила». Дизайн и концепция Интернет-магазина «Техносила» схожи с конкурентами, что негативно сказывается на его уникальности.

Не смотря на минусы в организации работы Интернет-магазина «Норд», сайт компании является одним из наиболее популярных среди продавцов бытовой техники и электроники. В известных поисковых системах, таких как Яндекс, Google, сайт «Норд» находится на третьем месте. Для наглядности приводится статистика по количеству посетителей Интернет-магазина компании и постоянных подписчиков в таблице 6.

Таблица 6 - Посещаемость сайта ООО «Норд»

	Месяц	Неделя	День
Посетители	16 000 000	3 500 000	500 000
Уникальные посетители	8 000 000	2 000 000	380 000
Количество просмотров	120 000 000	30 000 000	3 500 000

3.2. Проблемы и направления совершенствования электронной торговли предприятия

В отличие от России на западе очень развита сфера электронной коммерции, но и в последние десять лет Россия активно продвигается в направлении электронной коммерции и торговли. Прогресс не стоит на месте. Благодаря всемирной паутине многие нашли способы, в том числе и начинающие компании, получать доход с интернет продаж.

ООО «Норд» открыла Интернет-магазин в 2007 году и с этого момента идет постоянное развитие данного направления. На текущий момент интернет-магазин работает на территории всей России. Посещаемость сайта растет от месяца к месяцу. В 2015 г. сайт nord24.ru посетило 83% всех пользователей Рунета или 56 000 000 человек. Было просмотрено 800 000 000 страниц.

Определение рыночных долей основных конкурирующих на рынке бытовой техники и электроники розничных торговых организаций и значимых специализированных на отдельных сегментах данного рынка организаций в 2015 г. позволило получить их следующие значения

В 2015 году сеть магазинов бытовой техники и электроники «Норд» вышла на третье место в стране по темпам роста Интернет-направления.

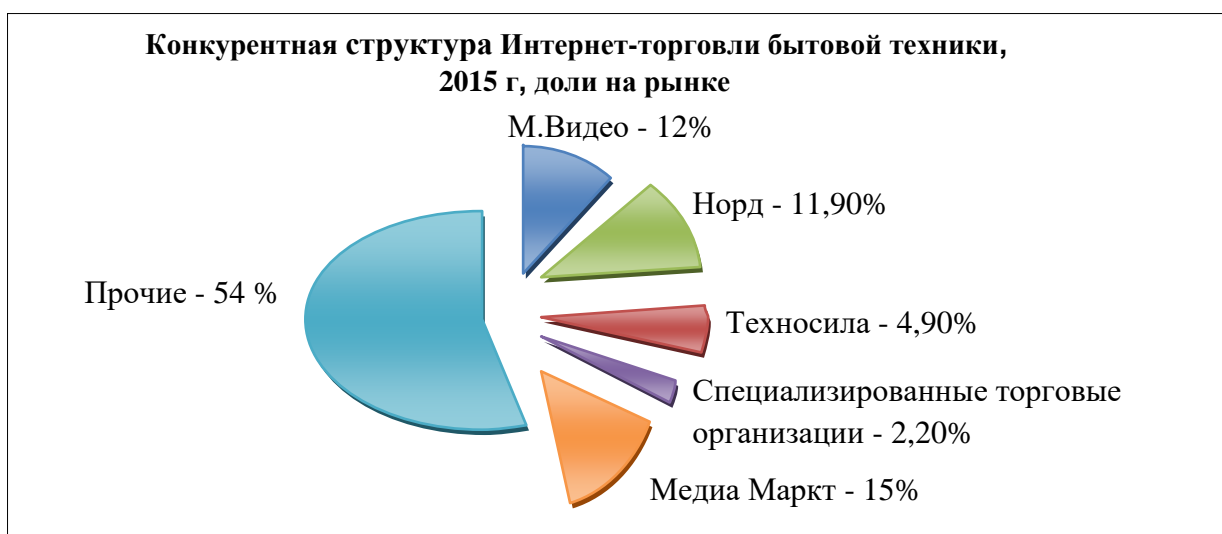


Рисунок 3 - Конкурентная структура Интернет-торговли бытовой техники, 2015 год

В результате проведенного анализа были выявлены проблемы в организации Интернет-торговли, грамотное решение которых приведет к увеличению объема продаж и улучшению сервисного обслуживания.

На данный момент Контактный Центр «Норд» больше позиционирует себя как горячую линию, принимающую заказы, а не как звено, занимающееся активными продажами. Для сотрудников компании часто проводятся тренинги от различных производителей бытовой техники и электроники, где тренеры рассказывают о новинках и их потребительских свойствах. Но знание технических характеристик недостаточно для успешной продажи товаров. Теоретики экономики, производители и продавцы товаров сходятся в едином мнении, что сегодня практически невозможно выделиться качеством товара или его уникальными характеристиками. Продукты очень похожи друг на друга, поэтому успеха помогут добиться только тренинги по технике продаж – обучение персонала правильному обслуживанию и предоставлению дополнительных возможностей. Люди охотнее покупают товар, если продавец улыбочив и приветлив, если он разбирается в товаре и может сообщить ценные сведения, если он может предложить скидку или акцию. Доктор Джон Антон из Purdue University приводит следующие данные о том, как зависит вероятность повторного обращения клиента в компанию от качества продукта и эффективности работы операторского центра [31, С.120].

Таблица 7 - Вероятность повторного обращения клиента в компанию в зависимости от качества продукта и эффективности работы операторского центра

Ситуация	Вероятность повторного обращения
Хорошее качество продукта	78 %
Среднее качество продукта и неэффективная работа операторов	32 %
Среднее качество продукта и эффективная работа операторов	89 %

Из таблицы видно, что при хорошем качестве продаваемой продукции вероятность повторного обращения клиента в эту компанию достаточно высока. Если сравнивать третью строку с первой, то мы увидим, что при среднем качестве продукта, но эффективной работе Контактного Центра вероятность повторного обращения даже выше, чем при хорошем качестве товара. При сравнении второй и третьей строк таблицы очевидно, что при одном и том же среднем качестве продукции только лишь с помощью грамотных продаж можно повысить лояльность клиентов практически на 60%.

Первым направлением совершенствования электронной торговли ООО «Норд» является необходимость проведения корпоративного обучения всех работников технике «Активных продаж». В Контактном Центре работает своя тренерская группа, поэтому целесообразно пригласить тренера из дочерней компании, специализирующейся на тренингах по «Активным продажам», чтобы ознакомить специалистов ООО «Норд» с программой обучения, которые впоследствии самостоятельно будут обучать сотрудников Контактного Центра.

Основная часть тренинга посвящена обучению операторов по работе с «теплыми» клиентами. В технологию продаж с данным типом клиентов входит:

1) Установление контакта. Для установления контакта необходимо уточнить у клиента, как к нему можно обращаться. Использование имени клиента позволяет перейти на личностный уровень общения, установить доверительные и уважительные отношения с человеком. Оператору необходимо подстроиться под темп речи клиента, использовать слова вежливости, подчеркивать общность взглядов и мнений.

2) Выяснение, формирование потребностей клиента. Оператору необходимо выявить потребность клиента с помощью уточняющих вопросов, подобрать несколько моделей и аксессуаров к ним, выявить основные преимущества товара, чтобы можно было их презентовать покупателю.

3) Презентация товара, аксессуаров и услуг. Оператору необходимо презентовать товар на «языке выгод» для клиента, то есть подстраивать сложность предоставляемой информации под уровень понимания покупателя. Так же, обязательно нужно вовлекать клиента в разговор, задавая уточняющие вопросы, проверяя его заинтересованность в товаре. Клиенты ищут готовые решения покупки, поэтому важно предлагать аксессуары и дополнительные услуги так же на «языке выгод» для покупателя.

4) Работа с возражениями и сомнениями клиента. При возникновении сомнений у клиента, оператору необходимо задать дополнительные вопросы, чтобы выяснить, что смущает покупателя, и обосновать полезность покупки.

5) Завершение сделки, завершение контакта. На завершающем этапе оператор оформляет заказ и благодарит клиента за покупку.

Тренинг активных продаж предназначен для повышения эффективности продаж, причём не только их количества, но и качества. Обычно продавцы уделяют максимум внимания презентации, забывая об остальных моментах коммуникации с клиентом. Но практика показывает обратное. Никакая, даже самая эффектная, презентация не заставит клиента сделать покупку, если продавец не может развеять его сомнения и грамотно завершить сделку. Поэтому на тренинге по «Активным продажам» рассматриваются все эти стадии процесса продаж.

Вторым направлением совершенствования развития Интернет-магазина «Норд» является изменения в организационной структуре предприятия. Одним из таких направлений является группа Розница. Они стали связующим звеном между клиентом и другими отделами (Интернет-магазин, Сервис, Отдел Контроля Обслуживания), то есть клиент сначала звонит и попадает на оператора Розницы, озвучивает свой запрос, а затем его переводят на нужную звонковую группу. В розничном отделе работают 25 операторов, не приносящих никакой прибыли компании. Встает вопрос о целесообразности существования данного отдела в Контактном Центре. Предлагается объединить группы Розница и Интернет-Магазин в единую

звонковую группу, принимающую вызовы по обоим направлениям. Операторам Интернет-магазина будет не сложно адаптироваться к новым условиям, так как они и раньше имели информацию по розничным магазинам. Компания потерпит только временные затраты на перепрофилирование операторов, но взамен получит 25 операторов, которые смогут оформлять заказы и приносить прибыль компании.

Зачастую цены в Интернет-магазине ниже, чем в розничной сети, но многие клиенты не готовы ждать, когда заказ обработается и поступит в магазин, поэтому операторам Интернет-магазина очень часто приходится переводить звонки на группу Розница для уточнения стоимости в Интернет-магазине. Данные переводы клиента с линии на линию зачастую приводили к потере покупателя. При объединении звонковых групп можно будет этого избежать, сразу проконсультировать клиента по стоимости в обоих отделах продаж, а так же переориентировать клиента на покупку в Интернет-магазине, мотивируя его сниженной стоимостью и резервированием товара. Объединение звонковых групп должно привести к повышению конвертации и увеличению продаж в Интернет-магазине.

При проведении оценки преимуществ и недостатков Интернет-магазина «Норд» и его конкурентов, было выявлено, что компания имеет ряд недостатков, которые необходимо исправить. Поэтому **третьим направлением** совершенствования электронной торговли ООО «Норд» является внедрение «онлайн-кредитования» и «онлайн-консультанта».

В ходе анализа оценки организации Интернет-магазина было выявлено, что на сайте «Норд» отсутствуют уникальные ценностные предложения, которые отличали бы его от конкурентов. Таковым предложением может являться онлайн-кредитование клиентов, так как на данный момент небольшое количество компаний-конкурентов предоставляет такую услугу.

Возможность приобретения различных товаров, в том числе и бытовой техники, в кредит появилась уже достаточно давно. Если для покупки товаров с использованием кредитных средств необходимо ехать в магазин,

выбирать подходящий товар, затем обращаться к представителю банка, заполнять анкеты и ждать решения, то с онлайн-кредитованием станет все намного проще. Понравившийся товар клиент может выбрать, сидя перед монитором компьютера, заполнить заявку на потребительский кредит может на сайте магазина, а ждать ответа банка о возможности кредитования дома.

Покупка бытовой техники в Интернет-магазине онлайн – это очень удобный и быстрый способ приобретения всего необходимого для дома, а после того, как появится возможность взять в кредит бытовую технику без посещения магазина и офиса банка, Интернет-шопинг станет для многих клиентов еще более привлекательным.

Вторым аспектом по модернизации сайта «Норд» является внедрение онлайн-консультанта. Основная ценность онлайн-консультирования на сайте Интернет-магазина – увеличение общего количества диалогов с потенциальными покупателями.

Грамотная работа с онлайн-консультантом может сделать его не просто чатом на сайте, но и эффективным инструментом продаж. В среднем, с установкой сервиса онлайн-консультанта количество диалогов с клиентами возрастает на 40-50%. Причина проста: большая часть пользователей не готова звонить в магазин. Для многих клиентов этот процесс связан со стрессом и ленью – написать гораздо проще и быстрее. Поэтому онлайн-консультант нужен практически любому бизнесу, которые хотел бы общаться со своими клиентами в Интернете или привлекать их через сеть для общения в офлайне.

Интернет-магазинам онлайн-консультант помогает, прежде всего, узнать своего клиента и проанализировать его поведение. Можно понять, на сколько сайт отвечает первоначальным задачам, которые поставил перед собой разработчик. Как правило, посетитель не будет звонить в компанию в поисках нужной кнопки. А когда есть возможность быстро написать о проблеме, не меняя среды, онлайн-консультант становится очень полезным.

И, конечно, он может стать эффективным инструментом продаж. Для этого необходимо не просто закрыть вопрос клиента, но и вывести его на диалог. Таким образом, можно заполучить номер телефона посетителя и сделать из заявки пользователя полноценного покупателя. С точки зрения продаж, онлайн-консультант – очень мощный целевой генератор клиентов.

Количество интернет-магазинов постоянно растет, вопрос удержания клиентов и увеличения конверсии посетителя в покупателя актуальны как никогда. Онлайн-консультант, при грамотном внедрении его в работу Интернет-магазина может привести к росту продаж, ведь именно он дает возможность живого общения с клиентом наряду с телефонными звонками.

Таким образом, на основе проведенного исследования деятельности Интернет-магазина ООО «Норд» была сформирована программа по совершенствованию электронной торговли предприятия, реализующего продажу бытовой техники и электроники, в которую входит:

- обучение сотрудников компании технике «Активных продаж»;
- объединение группы Розница и Интернет-магазина в единую звонковую группу;
- внедрение онлайн-кредитования и онлайн-консультанта.

3.3. Оценка эффективности предложенных рекомендаций по совершенствованию электронной торговли предприятия

Оценка эффективности предложенной программы совершенствования с электронной торговли ООО «Норд» предусматривает соотношение затрат на ее реализацию и соответствующих доходов.

Бюджет на реализацию комплекса мероприятий для исследуемой компании представлен в таблице 8. Одним из важных моментов в программе реализации то, что основные нововведения можно будет произвести собственными силами компании.

Основным направлением в программе совершенствования является обучение сотрудников технике «Активных продаж». Стоимость обучения

технике «Активных продаж» за одного человека составляет 8800 рублей. В Контактном центре работают 7 тренеров, поэтому затраты по данному направлению совершенствования деятельности Интернет-магазина составят 61 600 рублей.

Вторым направлением развития Интернет-магазина «Норд» является объединение двух звонков групп: Розница и Интернет-магазин в единый отдел. Затраты будут только на изменение автоинформатора горячей линии, что составит 157 000 рублей.

Третьим направлением в улучшении деятельности компании является модернизация сайта в плане предоставления дополнительных услуг покупателям. Расходы на внедрение онлайн-кредитования составят 145 000 рублей. Стоимость использования онлайн-консультанта составляет 2490 рублей в месяц на одного человека или 29880 рублей в год. Для отлаженной работы онлайн-консультанта и быстрого ответа клиенту предлагается ежедневно задействовать десять человек на данный навык.

Таблица 8 - Расчет затрат на реализацию программы совершенствования электронной торговли ООО «Норд»

Направление совершенствования электронной торговли ООО «Норд»	Величина затрат, руб./год
Обучение сотрудников компании технике «Активных продаж»	61 600
Объединение группы Розница и Интернет-магазина в единую звонковую группу	157 000
Внедрение онлайн-кредитования	145 000
Внедрение онлайн-консультирования	10 298 800
Итого	10 662 400

Таким образом, величина суммарных затрат на внедрение предложенных мероприятий составит 10 662 400 рублей. По результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности Интернет-магазина было

выявлено, что чистая прибыль компании за 2015 год составила 4 900 372 567 рублей, поэтому можно сделать вывод о том, что программу совершенствования электронной торговли ООО «Норд» можно будет осуществить за счет собственных средств компании.

Для оценки эффективности разработанной программы был сделан реалистичный прогноз роста основных показателей хозяйственной деятельности ООО «Норд» за счет внедрения программы совершенствования электронной торговли ООО «Норд» (таблица 9) с учетом дополнительных затрат (таблица 8).

Учет предложенных направлений реализации программы совершенствования электронной торговли ООО «Норд» позволил представить прогнозное значение прироста прибыли от реализации, которое без учета динамики роста прошлых лет составит порядка 1%, что составит 6 186 720 366 рублей.

Издержки обращения с учетом расходов на внедрение программы совершенствования деятельности Интернет-магазина вырастут на 10 863 835 рублей и составят 2 834 942 181 рублей.

Таблица 9 - Реалистичный прогноз основных показателей хозяйственной деятельности предприятия ООО «Норд» на 2016 г.

Показатели	2015 г.	Прогноз 2016 г.	Темп роста, %
Товарооборот, руб.	19 887 875 678	20 048 138 993	100, 8
Валовой доход, руб.	8 949 544 055	9 021 662 547	100, 8
Уровень валового дохода, %	36, 1	45, 0	-
Издержки обращения, руб.	2 824 078 346	2 834 942 181	100, 4
Уровень издержек обращения, %	14,2	14,1	-
Прибыль от реализации, руб.	6 125 465 709	6 186 720 366	1, 01
Рентабельность продаж, %	30,1	30, 8	-

Таким образом, ориентируясь на показатели 2015 г. и учитывая затраты на реализацию предложенных мероприятий, было достигнуто увеличение рентабельности продаж на 0,7 %. Величина товарооборота Интернет-магазина в 2015 году составила 19 887 875 678 рублей, следовательно благодаря программе совершенствования, предложенной в данной работе товарооборот увеличится на 160 263 315 рублей.

Таким образом, экономическая эффективность как отношение прироста товарооборота к сумме затрат на реализацию программы составит $\Delta T / \text{сумма затрат} = 160\,263\,315 / 10\,863\,835 = 14,8$ рублей.

Проведенные расчеты, показали, что 1 рубль затрат, предложенных по программе совершенствования обеспечит прирост товарооборота на 14,8 рублей, на основании чего можно сделать вывод о целесообразности проведения предложенной программы совершенствования электронной торговли ООО «Норд».

Заключение

Сбытовая деятельность в России развивается стремительными темпами. Тем не менее, в этой сфере до сих пор наблюдается отставание на несколько лет от США и европейских стран. Именно благодаря такой ситуации российский рынок онлайн-торговли имеет серьезный потенциал развития, поскольку ежегодный рост «электронного» сегмента показывает впечатляющие темпы.

При помощи электронной торговли удастся добиться увеличения доходов за счет привлечения дополнительных заказчиков, снижения себестоимости продукции, сокращения цикла движения товара, улучшения качества услуг. Такие проблемы, как обработка электронных платежей, безопасность передачи коммерческой информации и конфиденциальность, могут быть решены с помощью уже наработанного в большом количестве стандартного программного обеспечения. У тех, кто работал в сети, не возникает сомнений, что Интернет становится жизненно необходимым для ведения бизнеса.

Развитие сети Интернет привело к резкому росту популярности этой технологии торговли среди всех торговых фирм и граждан. Интернет стимулировал развитие электронной торговли на уровне отдельного хозяйствующего субъекта. Малые предприятия и граждане получили возможность вести свои коммерческие сделки и другие операции в оперативном электронном режиме – в режиме реального времени.

Интернет позволяет снизить затраты на проведение торговых и прочих сделок, поэтому пользователи Интернета стали переводить свои данные в цифровую форму. Оперирование цифровой информацией в компьютерных сетях значительно расширяет возможности бизнеса. Любую информацию можно представить и сохранить в виде цепочки бит.

На данный момент основными тенденциями развития российского рынка электронной коммерции являются:

- развитие онлайн-кредитования;

- развитие многоканальности и взаимного проникновения онлайн и оффлайна;
- активное использование электронных платежных систем, в том числе банковских и не банковских терминалов, что обеспечивает высокую потребительскую вариативность;
- рост интернет-магазинов на рынке физических товаров.

Исследовав финансово-хозяйственную деятельность Интернет-магазина ООО «Норд» был сделан вывод о том, что деятельность по осуществлению Интернет–продаж развивается стремительными темпами, показывая хорошую положительную динамику. Высокие показатели достигаются за счет снижения уровня издержек обращения, расширения каналов сбыта, увеличения ассортимента продукции и распространения Интернет–магазинов по всем городам России.

В целом, можно сделать вывод, что Интернет–торговля магазина «Норд» развивается быстрыми темпами и приносит положительные результаты для всей компании.

Но, не смотря на это, в результате проведенного анализа были выявлены проблемы в организации Интернет-торговли, грамотное решение которых приведет к увеличению объема продаж и улучшению сервисного обслуживания

На основе проведенного исследования деятельности была сформирована программа по совершенствованию электронной торговли предприятия, реализующего продажу бытовой техники и электроники, в которую входит:

- обучение сотрудников компании технике «Активных продаж»;
- объединение группы Розница и Интернет-магазина в единую звонковую группу;
- внедрение онлайн-кредитования и онлайн-консультанта.

После разработки программы совершенствования электронной торговли предприятия был произведен расчет ее экономической эффективности.

Проведенные расчеты, показали, что 1 рубль затрат, предложенных по программе совершенствования обеспечит прирост товарооборота на 14,8 рублей, на основании чего можно сделать вывод о целесообразности проведения предложенной программы совершенствования электронной торговли ООО «Норд».

Список литературы

1. Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 23.05.2016)

2. Монографии, брошюры, статьи, выступления

2. Галкин С. Бизнес в интернете / С. Галкин - М.: Изд-во Центр. - 2013. – с. 425 .

3. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: Учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2012. - 656 с

4. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности Издание 2-е Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2012.-448с

5. Климченя Л.С. Электронная коммерция: Учеб. пособие. Мн.: Выш. шк. – 2012. –с. 191

6. Колодник Д., Подольский Д. Розничный магазин. Как удвоить продажи. СПб., - 2012. – с. 121.

7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - СПб.: Питер Ком, 2014. - 896с

8. Крючков, М.Ю. Перспективы внедрения электронной коммерции в России / М.Ю. Крючков. - М.: Экспресс, 2012. –с. 236.

9. Маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. А.М. Немчина, Д.В. Минаева. – СПб: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2013. – 512 с.

10. Минько Э.В., Минько А.Э. Основы коммерции: учеб. пособие для студентов вузов-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.-512с

11. Парамонова Т.Н., Красюк И.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли. М., - 2013. – с. 316.

12. Пирогов С.В. Электронная коммерция: Учеб. пособие / Под ред. С.В. Пирогова М.: Издательский Дом «Социальные отношения», Изд-во «Перспектива». – 2012 – с. 428.

13. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник. - М.:ИНФРАМ, 2012.-248с

14. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/Майкл Портер; Пер с англ. - 3-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. - 453с.

15. Терещенко Л.К. Правовое регулирование электронной коммерции//Юридический мир. – 2014. – с. 136.

16. Файоль А., Тейлор Ф., Форд Г. и др. Из истории развития менеджмента. - М., 2012 год

3. Материалы периодических изданий

17. Агаркова А.А. Экономическое обоснование эффективности рекламной кампании / Бизнес Информ № 10 / 2012 - С.1-3

18. Айрапетов О. Р. Проблемы организации и планирования сбытовой деятельности предприятия / Современные проблемы науки и образования № 5 / 2013 - С.1-7

19. Айрапетов О. Р. Тенденции развития сбытовой деятельности на предприятии / Современные проблемы науки и образования № 4 / 2013 - С.1-8

20. Акулич М.В. Способы повышения эффективности использования глобальных стратегий бизнеса и маркетинга // "Маркетинг в России и за рубежом" 2014 - №6

21. Багрин, Ю. А. Интернет как новый маркетинговый канал / Ю.А. Багрин // Маркетинг и реклама. - 2013. - № 11, с. 114.

22. Барамыко Л.В. Методические подходы к формированию и оценке эффективности товарной политики предприятия / Управление экономическими системами: электронный научный журнал № 48 (12) / 2012 - С.1-33

23. Брюханов В.В. Взаимосвязь маркетинга и управления проектами / Актуальные проблемы авиации и космонавтики № 7 / 2013 - С.1-2

24. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования // Менеджмент в России и за рубежом. - 2012. - №6. - с.20-25.

25. Гусарова О. М. Моделирование как способ планирования и управления результатами бизнеса / Успехи современного естествознания № 11-3 / 2014 - С.1-4

26. Денисюк С. Мультимедийные технологии как инструмент Интернет-маркетинга / С. Денисюк, М. Иванова // Интернет-маркетинг. – 2013. - №2. – с. 87.

27. Лысакова И. Управление каналами сбыта товаров промышленного назначения. // Маркетинг. - 2012. – № 2. – с. 144.

28. Пьянченков В. П. Электронная коммерция - дорога в завтрашний день. – М.: «Мир Интернет», № 1. – 2014. – с. 68.

29. Романович В.К. Маркетинговая стратегия стимулирования продвижения товаров на рынок / Сервис в России и за рубежом № 1 / 2013 - С.1-8

30. Сербова Е.С. Современная модель системы стимулирования сбыта продукции предприятия / Социально-экономические явления и процессы № 5 (051) / 2013 - С.1-5

31. Серго А. П. Правовое регулирование электронной коммерции, - М.: «Мир ПК», № 4. - 2012. – с. 145.

32. Спиридонова Г. В. Международная конкурентоспособность: понятие, сущность и модели основных международных конкурентных стратегий / Всероссийский журнал научных публикаций № 1 (16) / 2013 - С.1-5

33. Шилько И.С. Совершенствование управления системой сбыта продукции предприятия на основе взаимодействия маркетинга и логистики / Перспективы науки и образования № 2 / 2013 - С.1-8

4. Статьи, сборники

34. Васильев С.В. Правовое регулирование электронной торговли//Актуальные проблемы гражданского права: Сборник статей. Под ред. М.И. Брагинского. — М.: Норма. - 2013. - Вып. 4, с. 306.

5. Электронные ресурсы

35. О компании Техносила [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ekaterinburg.tehnosila.ru/info/about/>

36. Информация о компании М.Видео [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.mvideo.ru/company>

37. Программа "СуперСервис" компании Норд [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.nord24.ru/garantiya/programma-super-servis/>

38. О компании Норд [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.nord24.ru/o-magazine/>

39. О компании Медиа Маркт [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ekaterinburg.mediamarkt.ru/company>